

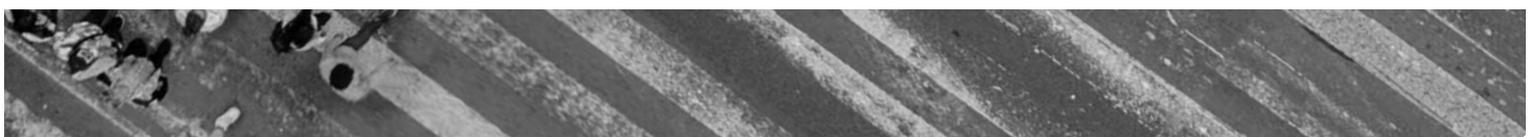
Transparenzbericht 2018

Verwaltungsreform der Stadt Köln



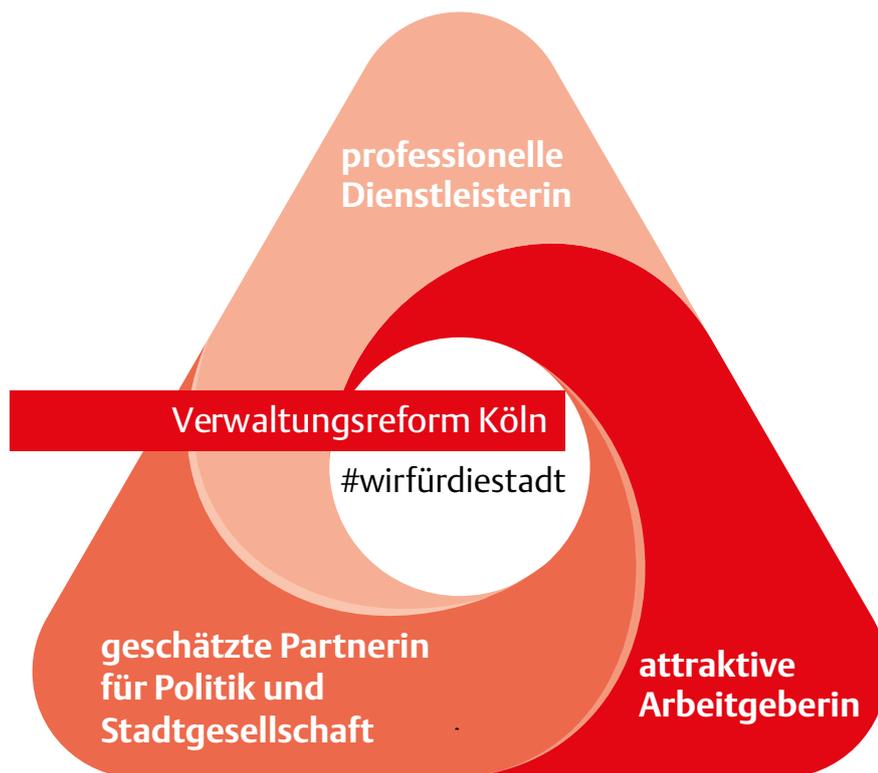
Verwaltungsreform Köln

#wirfürdiestadt



| | |
|--|------------|
| Vorwort von Oberbürgermeisterin Henriette Reker | 05 |
| Das Wichtigste im Überblick | 06 |
| Die Reform im Überblick | 08 |
| Die Projektarbeit ist erfolgreich | 10 |
| Breite Unterstützung für die Reform | 15 |
| Die Reform ist mehr als die Summe der Projekte | 18 |
| Weitere Pilotbereiche nutzen Erfahrungen | 29 |
| Kommunikation und Veränderungsmanagement sind erfolgreich | 34 |
| Reformsteuerung ist aufwendig, aber wichtig | 40 |
| Die Reform in den Dezernaten | 44 |
| Dezernat der Oberbürgermeisterin | 46 |
| Dezernat I: Allgemeine Verwaltung, Ordnung und Recht | 54 |
| Dezernat II: Finanzen | 60 |
| Dezernat IV: Bildung, Jugend und Sport | 64 |
| Dezernat V: Soziales, Integration und Umwelt | 72 |
| Dezernat VI: Stadtentwicklung, Planen und Bauen | 80 |
| Dezernat VII: Kunst und Kultur | 88 |
| Dezernat VIII: Mobilität und Verkehrsinfrastruktur (inklusive Liegenschaften) | 92 |
| Anlagen | 100 |
| Anlage 1: Projektabschlüsse 2017/2018 | 100 |
| Anlage 2: Projektskizzen 2019 | 220 |

Unser Anspruch ist: Die Stadt Köln ist eine professionelle Dienstleisterin, eine attraktive Arbeitgeberin und eine geschätzte Partnerin für Politik und Stadtgesellschaft.





Auch nach dem zweiten Jahr der Verwaltungsreform **#wirfürdiestadt** kann ich sagen: Wir sind erfolgreich auf dem Weg der Veränderung und gehen jeden Tag einen Schritt weiter. Ich bin überzeugt: Mit einer erfolgreichen Reform werden wir eine zukunftsfähige und moderne Stadtverwaltung! Sie versetzt uns in die Lage, die Herausforderungen einer wachsenden Metropole zu meistern.

Unser Anspruch wird 2019 noch stärker nicht nur die Reformprozesse, sondern möglichst unser ganzes Handeln in den Dezernaten und Bereichen leiten. Wir haben unser Ziel immer vor Augen und alle Themen, Projekte und Maßnahmen sowie unsere Kommunikation sind lernend auf diesen Anspruch ausgerichtet. Auch wenn wir jeden Tag einen Schritt weiter gehen, dem Anspruch täglich ein Stück näher kommen, weiß ich: Wir haben noch viel vor uns! Die Reform kann nicht alles zur gleichen Zeit leisten. Immer wieder müssen wir abwägen und entscheiden, was als Nächstes am wichtigsten ist, und dabei in Kauf nehmen, dass andere auch wichtige Themen zunächst liegen bleiben. Und der Weg, der noch vor uns liegt, ist nicht leicht.

Wir sehen uns erschwerten Rahmenbedingungen unter anderem auf dem Arbeitsmarkt gegenüber: So haben wir Schwierigkeiten, geeignetes Personal für alle Bereiche zu gewinnen. Diese Gegebenheiten sind für mich einmal mehr der Beweis, dass diese Reform wichtig und richtig ist, denn sie hilft uns dabei, eine attraktivere Arbeitgeberin zu werden. Mit einer wirksamen Verknüpfung der Verwaltungsreform und der Digitalisierungsstrategie gehen wir als eine der größten Kommunalverwaltungen Deutschlands voran und werden so eine professionelle Dienstleisterin für die Kölnerinnen und Kölner. Und: Beteiligung und Dialog nach innen und außen prägen die Verwaltungsreform **#wirfürdiestadt** von Anfang an. Ein erfolgreiches Reformvorhaben lebt von Feedback, Dialog und Beteiligung und wir beweisen damit, eine Partnerin für Politik und Stadtgesellschaft sein zu wollen.

Ein Thema liegt mir für das Jahr 2019 besonders am Herzen: unsere Organisationskultur. Ich bin überzeugt, dass wir mit einer offenen, transparenten und wertschätzenden Kultur nicht nur den optimalen Rahmen für Projekte bieten, sondern auch im Alltagsgeschäft davon profitieren. „Das WIR stärken“ – das ist für mich die wichtigste Mission im Jahr 2019. Wir als Team, wir als Verwaltung Stadt Köln – wir ziehen an einem Strang und unterstützen uns gegenseitig. Das Reformteam hat somit insgesamt mehr als 19.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ich freue mich, als Oberbürgermeisterin dieser Stadt voranzugehen.

Ich danke allen, die durch ihre Unterstützung und Mitwirkung zum Erfolg dieser Verwaltungsreform beitragen – insbesondere den Führungskräften und den Projektteams, den Mitgliedern der Beiräte aus Politik, Verwaltung und Stadtgesellschaft. Danke für Ihr außerordentliches Engagement!

Freundliche Grüße

A handwritten signature in black ink that reads "Henriette Reker". The signature is written in a cursive, flowing style.

Henriette Reker
Oberbürgermeisterin der Stadt Köln

Das Wichtigste im Überblick

Die Projektarbeit ist erfolgreich

Die Projektarbeit im Reformprozess ist insgesamt erfolgreich: Von den für 2018 geplanten Arbeiten haben wir 76 % abgeschlossen.

Die Dezernate prägen die Arbeit unserer Verwaltung und so auch unseren Reformprozess. Individuelles Vorgehen und eigenverantwortliche Wege haben sich bewährt und werden fortgeführt.

Breite Unterstützung für die Reform

Nur mit genügend Unterstützung der Führung können große Veränderungsvorhaben gelingen: Unsere Führungskräfte stehen weiterhin hinter der Reform.

Führung und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung erleben die parteiübergreifende politische Begleitung sowie die Berichterstattung in den Medien als faire und wichtige Unterstützung von außen.

Die Reform ist mehr als die Summe der Projekte

Vernetzung ist ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg: Insgesamt starten wir daher weniger neue Projekte in einzelnen Bereichen und stärken dafür bereichsübergreifende Projekte für übergreifende Verbesserungen.

Wir haben viele Fortschritte gemacht, Veränderungsprozesse sind aber immer auch Lern- und Anpassungsprozesse. Aus den Erfahrungen der Reformjahre 2017/2018 lernen wir und richten unsere Planung für 2019 teilweise neu aus.

Neben der Projektarbeit stärken wir agile und beteiligungsstarke Formate – insbesondere in sogenannten Veränderungswerkstätten wird innovativ, schnell und lösungsorientiert gearbeitet.

Die Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit sind seit Ende 2018 ein Kernelement der Reform: Organisationskultur, Werte und Verhalten stehen im Zentrum der Reform im Jahr 2019. Schrittweise werden alle Kolleginnen und Kollegen Teil des Prozesses.

Struktur- und Prozessoptimierungen sind ein erfolgreicher Schwerpunkt der Reformprojekte – oftmals verbunden mit ihrer Digitalisierung. Zusammen mit der Digitalisierungsstrategie wird die Verwaltung leistungsstark und zukunftsfähig.

Weitere Pilotbereiche nutzen Erfahrungen

Die Pilotbereiche 2017/2018 haben notwendige Veränderungen weitgehend erfolgreich eingeleitet: Rund 80 % der Projektschritte sind hier abgeschlossen. Die Bewegung in den „Kraftzentren der Reform“ ist eingeleitet und wir knüpfen 2019 mit einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess daran an.

Die neuen Pilotbereiche profitieren von den Erfahrungen und richten neben den Projekten mehr Energie auf begleitende Veränderungsworkshops, die auch außerhalb der Projekte schnell spürbare Verbesserungen bewirken.

Kommunikation und Veränderungsmanagement sind erfolgreich

Wir bauen Veränderungsmanagement als Erfolgsfaktor aus.

Die erfolgreiche Kommunikationsstrategie wird fortgeführt und elektronisch künftig alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreichen.

Reformsteuerung ist aufwendig, aber wichtig

Unsere zentrale Reformsteuerung erweist sich als wichtig und richtig. Jedes Projekt, seine Zielerreichung und auch die Summe der Projekte können wir so aus einer Gesamtsicht koordinieren. 2019 werden wir Projektleitungen noch besser unterstützen und das Berichtswesen verstärkt als Grundlage für den Austausch nutzen.

Zusätzlich werden wir die Reformstimmung in den Pilotbereichen mithilfe eines sogenannten Reform-Monitors beobachten.

Die Reform im Überblick

01

Die Projektarbeit im Reformprozess ist insgesamt erfolgreich.

Die Dezernate prägen die Arbeit unserer Verwaltung und so auch unseren Reformprozess. Individuelles Vorgehen und eigenverantwortliche Wege haben sich bewährt und werden fortgeführt.





Die Projektarbeit ist erfolgreich

Mit rund 125 Projekten und zahlreichen Maßnahmen im Reformjahr 2017/2018 in den zurzeit acht Dezernaten haben wir an vielen Stellen Bewegung in den Ämtern, Dienststellen und Bereichen ausgelöst. In oftmals bereichs- und dezernatsübergreifenden Projektteams ist viel passiert.

Der Aufwand lohnt sich. Insgesamt sind rund 76 % der für 2018 geplanten Arbeiten in den Projekten zum 31. Dezember 2018 fertiggestellt. 86 Projekte haben ihre Planungen mindestens zu 80 % erfüllt. Das ist ein gutes Ergebnis.

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100 %)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79 %)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0 %)



76 %
Fertigstellungs-
grad

In weniger als einem Viertel, nämlich in 27 Projekten, waren wir teilweise erfolgreich. Die Gründe hierfür sind sehr vielfältig: Sie reichen von fehlenden Ressourcen bei Projektbeteiligten über Abhängigkeiten von anderen Projekten oder externen Dienstleistern bis hin zu Umplanungen aufgrund geänderter Ziele und Prioritäten.

Insgesamt elf Projekte haben wir im vergangenen Reformjahr nicht realisiert: Das entspricht 9 % der geplanten Projekte. Davon werden wir sieben Vorhaben lediglich verzögert 2019 starten, drei davon als Grundlagenprojekte. Dazu zählen „Ausbau von Projektmanagement“, „Neuorganisation der Rechtsberatung“ und „Optimierung der Bauprozesse“, die, zunächst bereichsbezogen geplant, 2019 als übergreifende Projekte starten, um Verbesserungen für die gesamte Stadt zu bewirken.

Insgesamt sind rund 76 % der für 2018 geplanten Arbeiten in den Projekten abgeschlossen.

Der Erfüllungsgrad der Kölner Reformprojekte 2017/2018 ist nicht untypisch: Wie eine Studie der Deutschen Gesellschaft für Projektmanagement belegt, sind rund 65 % der Projekte im öffentlichen Dienst erfolgreich, rund 72 % im branchenübergreifenden Vergleich (vgl. GPM – Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e. V., Makroökonomische Vermessung der Projektstätigkeit in Deutschland, Berlin, 2015, Seite 22 f.). Typische Abbruchquoten von Projekten liegen laut einer weiteren branchenübergreifenden Studie bei 7 % (BPM-Labor der Hochschule Koblenz, Prof. Dr. Ayelt Komus, Heupel Consultants und GPM, Erfolgsfaktoren im Projektmanagement – eine evidenzbasierte Studie, Koblenz, 2015, Seite 139).

Die Projekte und Maßnahmen der Verwaltungsreform werden insgesamt erfolgreich bearbeitet. Der Reformprozess beginnt zu wirken. Schritt für Schritt werden Schwachstellen analysiert, Verbesserungen konzipiert und dann umgesetzt. Dabei sind die Themen so vielfältig wie die Dienstleistungen unserer Stadtverwaltung: Wir bauen Doppelstrukturen ab, verschlanken und digitalisieren Prozesse, entwickeln zielgerichtetere Steuerungsinstrumente und nicht zuletzt gestalten wir eine neue Organisationskultur, in der wir Eigenverantwortung und Flexibilität mit Respekt, Transparenz und Verlässlichkeit verknüpfen.

Beispiel

- Das Umwelt- und Verbraucherschutzamt hat seine Bearbeitungszeit für die Prüfung von Bauantragsunterlagen um 25 % reduziert.
- Bewohnerparkausweise können online beantragt und zu Hause ausgedruckt werden.
- Im Amt für Kinder, Jugend und Familie testen wir schnellere und einfachere Prozesse zur internen Stellenbesetzung innerhalb von maximal 60 Arbeitstagen.
- Die Genehmigung von Veränderungen an denkmalgeschützten Gebäuden ist vereinfacht, die Bearbeitungsdauer ist um 50 % reduziert, wodurch die Anzahl der Beschwerden von 15 auf drei pro Monat zurückgegangen ist.

In Anlage 1 finden Sie die ausführlichen Beschreibungen der Arbeit in allen Projekten.

Rückblickend war es richtig, viele Projekte und Maßnahmen anzustoßen und so die Reform an vielen Stellen in der Verwaltung zu starten. Die zusätzlich zum Tagesgeschehen betriebene Projektarbeit hat uns aber wenig Raum und Zeit gelassen, die Verwaltung auch außerhalb von Projekten zu reformieren. Wir wollen zukünftig noch mehr schnelle und direkte Verbesserungen im Arbeitsalltag bewirken und Projektergebnisse noch schneller umsetzen. Das erhöht unsere Wirksamkeit und unser Reformprozess wird noch breiter spürbar. Zudem setzen wir unsere Kräfte dann noch besser ein und vermeiden Überlastungssituationen durch sehr viele Projekte zur gleichen Zeit.

Die Nachteile dieser Fokussierung sind uns durchaus bewusst: Es gibt viele Themen, die aktuell wichtig und herausfordernd sind – daher ist die Reform auf fünf Jahre angelegt. Aber wir können nicht alles zur gleichen Zeit angehen. Immer wieder müssen wir abwägen und uns entscheiden, was als Nächstes am wichtigsten ist, und in Kauf nehmen, dass andere ebenfalls wichtige Themen dafür zunächst liegen bleiben. Nur so können wir Tagesgeschäft und Reformaktivitäten gemeinsam meistern.

Unsere Projekte sind ergebnisorientiert und flexibel

Wir haben die geplanten Ergebnisse zum Start der Verwaltungsreform überwiegend erreicht. Das ist auch wichtig, damit der noch vor uns liegende Weg weiterhin die notwendige breite Unterstützung findet. Einige Projektplanungen und Zielsetzungen haben wir im Verlauf ergebnisorientiert angepasst. Diese Zielorientierung hilft uns umzuplanen, wenn wir auf dem falschen Weg sind. Wir richten den Blick immer auf das, was wir bis Ende des Jahres und darüber hinaus erreichen wollen, was wir konkret verbessern wollen. Nicht jede Umplanung ist schlecht – im Gegenteil. Bei einem großen Teil unserer Projekte handelt es sich um Veränderungsprojekte. Die damit angestoßenen Veränderungsprozesse brauchen selbst auch manchmal Veränderungen, um erfolgreich sein zu können. Am Ende zählt nur eines: der erreichte Erfolg!

Aber einige Projekte waren auch in guter Absicht zu ambitioniert geplant. Solche Probleme tauchen in vielen Projekten auf, wie eine Studie aus 2015 zeigt: Mit rund 72 % sind unrealistische Planungen der häufigste Grund, weshalb Projekte sich verzögern oder sogar scheitern (Hrsg. Hays AG und Pierre Audoin Consultants [PAC] GmbH, Von starrem Prozessen zu agilen Projekten, Mannheim, 2015, Seite 3).

Zudem sind Risikomanagement, Kommunikation und Beteiligung in einigen Projekten und Maßnahmen noch nicht stark genug verzahnt. Ein Grund dafür ist, dass die Schulungen für Projektleiterinnen und Projektleiter aufgrund der notwendigen Ausschreibung erst in der zweiten Jahreshälfte 2018 starten konnten. Viele Projekte waren da aber schon geplant und gestartet, um die Reform kraftvoll und schnellstmöglich auf den Weg zu bringen. Wir werden die Planung der Projektarbeit weiter verbessern: 2019 werden die Schulungen frühzeitig stattfinden, damit Projektleitungen von Beginn an das benötigte Projektmanagementwissen haben, um Projekte realistisch und erfolgreich zu planen. Dennoch behalten wir unsere Zielorientierung bei und planen Projekte im Verlauf um, wenn dies nötig und sinnvoll ist.

Unser Mehrebenen-Ansatz hat sich bewährt

Der von der Stadt Köln entwickelte Mehrebenen-Ansatz hat sich bewährt und prägt die Projektplanungen. Die Verknüpfung der Sachthemen mit Veränderungsmanagement, breiter Beteiligung und umfassender Kommunikation trägt maßgeblich zu einem erfolgreichen Verlauf unserer Projekte bei und fördert ganzheitliche Verbesserungen.

Die drei Ebenen der Verwaltungsreform



Kolleginnen und Kollegen können ihre Anregungen frühzeitig einbringen und Veränderung mitgestalten. Davon profitieren die Projekte sowohl inhaltlich als auch zeitlich: Wir beziehen das Expertenwissen der Kolleginnen und Kollegen ein, schaffen frühzeitig ein Verständnis für Veränderungen, die sich aus den Projekten ergeben, und insgesamt reduziert sich so der Aufwand.

Insgesamt ist die Reform erfolgreich. Sie ist ein lernender Prozess und wir können nicht alles von Anfang an perfekt planen. Die Erfahrungen aus einzelnen Projekten, Maßnahmen und von allen Kolleginnen und Kollegen sind ein wichtiges Gut: Einmal gemachte Erfahrungen beziehen wir in unsere weitere Konzeption ein. So können wir gemeinsam den für unsere Verwaltung passenden Weg gehen und uns auf den Weg zu einer lernenden Organisation machen.

2019 werden wir:

- den Mehrebenen-Ansatz auf allen Ebenen fortführen;
- das dezentrale Vorgehen der einzelnen Dezernate noch besser unterstützen;
- fokussierter die wichtigsten, insgesamt jedoch weniger Projekte angehen;
- Planungsprozesse von Beginn an besser unterstützen, zum Beispiel durch frühzeitige Schulungen der Projektleitungen.

Breite Unterstützung für die Reform

Eine Großorganisation mit gewachsenen Strukturen in Bewegung zu bringen, braucht viel Energie. Erschwerend kommt in Köln hinzu, dass viele Kolleginnen und Kollegen bereits erlebt haben, dass frühere Reformvorhaben enttäuschend verliefen und die Ziele nicht erreicht wurden.

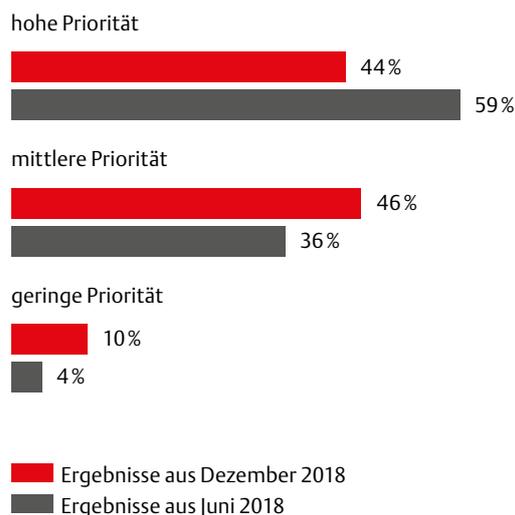
Führungskräfte sind wichtig für die Reform

Ganzheitliche Veränderungen können nur gelingen, wenn sie von der obersten Führungsebene gewollt sind und aktiv unterstützt werden. Führungskräfte müssen sich selbst als Botschafterinnen und Botschafter des Veränderungsprozesses verstehen und so ihre direkten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitnehmen. Die Unterstützung durch die Führungskräfte ist ein zentraler Erfolgsfaktor für einen gelingenden Veränderungsprozess.

Die mit der Konzeptionsphase Ende 2017/Anfang 2018 erzeugte Aufbruchsstimmung in unserer Verwaltung ist weiterhin tragfähig. Das zeigte sich unter anderem bei einer anonymen Online-Befragung beim Amtsleitungstag im Dezember 2018: Trotz vieler unbesetzter Stellen und eines wachsenden Tagesgeschäfts priorisieren 90 % der Top-Führungskräfte (Beigeordnete, Amtsleitungen, stellvertretende Amtsleitungen und weitere Dienststellenleitungen) die Reform. 44 % von ihnen geben ihr sogar eine hohe Priorität.

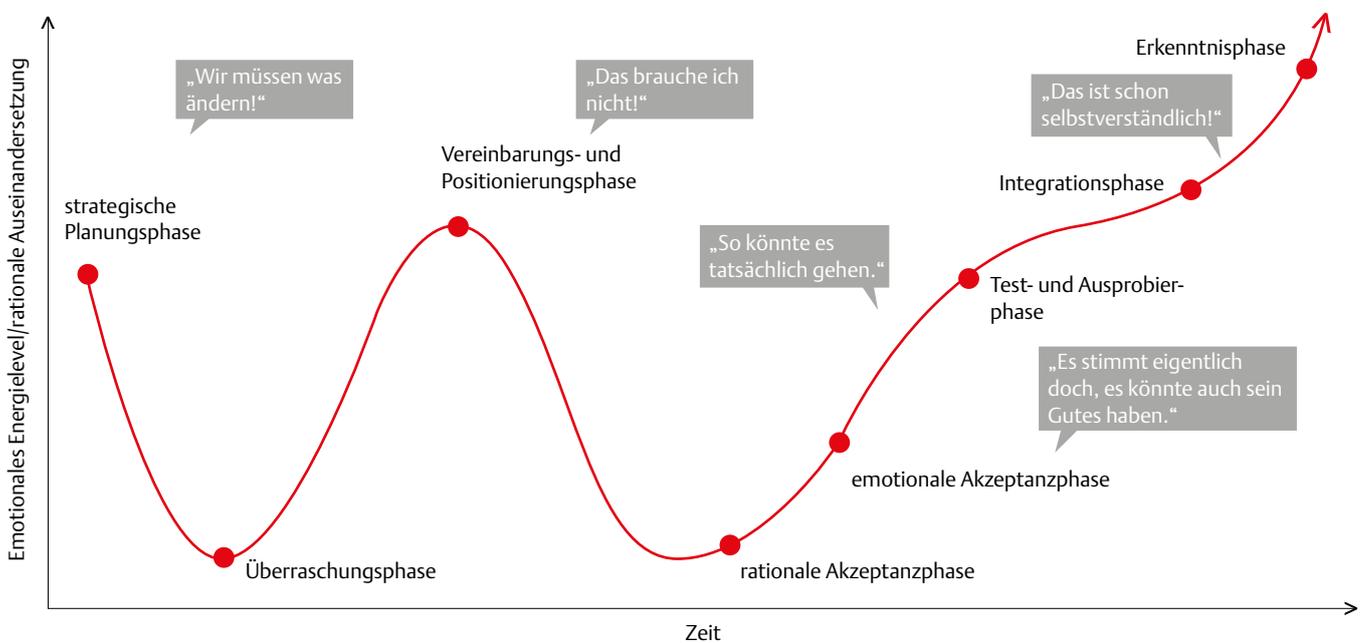
Ergebnisse der Online-Befragungen beim Amtsleitungstag im Juni und Dezember 2018

Welche Priorität gebe ich der Verwaltungsreform?



Dies ist eine etwas geringere Priorisierung als noch im Juni 2018, als 95 % der Führungskräfte der Verwaltungsreform eine hohe und mittlere Priorität gaben. Das ist keine Überraschung: Schwierigkeiten und Sinnfragen gehören zu großen Veränderungsprozessen: Sind wir auf dem richtigen Weg? Können wir es überhaupt schaffen? Besonders in Phasen, in denen bereits viel Arbeitszeit und -kraft in Projekte geflossen sind, die gewünschten Erfolge sich aber noch nicht oder nur langsam bemerkbar machen, lässt die Energie zwischendurch nach. Veränderungsprozesse sind durch Höhen und Tiefen gekennzeichnet – das verdeutlicht auch die Veränderungskurve nach Elisabeth Kübler-Ross.

Die Veränderungskurve in Anlehnung an Elisabeth Kübler-Ross



Im Jahr 2019 werden wir unsere Führungskräfte als Botschafterinnen und Botschafter der Veränderung noch stärker ansprechen und unterstützen. Wir wollen sie stärken, als aktive Treiberinnen und Treiber für die Veränderungen aufzutreten, und das nicht nur im Rahmen der Projekte, sondern auch darüber hinaus in der täglichen Arbeit mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Positiv ist ebenfalls die weiterhin große parteiübergreifende Unterstützung der Verwaltungsreform: Parteiübergreifend werden der große Einsatz der vielen Kolleginnen und Kollegen in den Projekten und die erreichten Ergebnisse gewürdigt. Auch wird fair anerkannt, dass ein „Systemwechsel“ mehr als ein bis zwei Jahre erfordert und nicht alle Probleme sofort und parallel angegangen werden können.

Das gilt erfreulicherweise auch für die Berichterstattung in den Medien und für die kritische Begleitung in der Stadtgesellschaft wie zum Beispiel durch „Köln kann auch anders“. Innerhalb der Verwaltung wird dies sehr wertgeschätzt und als wichtige Kraft und Unterstützung von außen erlebt. Zugleich wird weithin anerkannt, dass zu dieser Begleitung auch kritische Nachfragen und Hinweise auf Probleme und Schwachstellen gehören. Sie sind wichtige Informationen für die tägliche Arbeit und die weitere Ausrichtung der Reform.

Der wichtigste Erfolgsfaktor, die Unterstützung durch unsere Führungskräfte, ist weiterhin gegeben. Auch Medien, Politik und Stadtgesellschaft unterstützen die Reform nach wie vor.

2019 werden wir:

- Führungskräfte noch stärker ansprechen und unterstützen;
- nicht nur in Projekten, sondern auch in der täglichen Arbeit;
- noch mehr mit Führungskräften kommunizieren und Angebote zum Austausch schaffen.



Die Reform ist mehr als die Summe der Projekte

Trotz der weitgehend erfolgreich gestarteten Projektarbeit zur Verwaltungsreform richten wir unser Vorgehen 2019 teilweise neu aus. Wie bereits beschrieben, reduzieren wir die Zahl der neuen Projekte in den Dezernaten, Ämtern und Dienststellen. Die so gewonnene Energie und Zeit nutzen wir für:

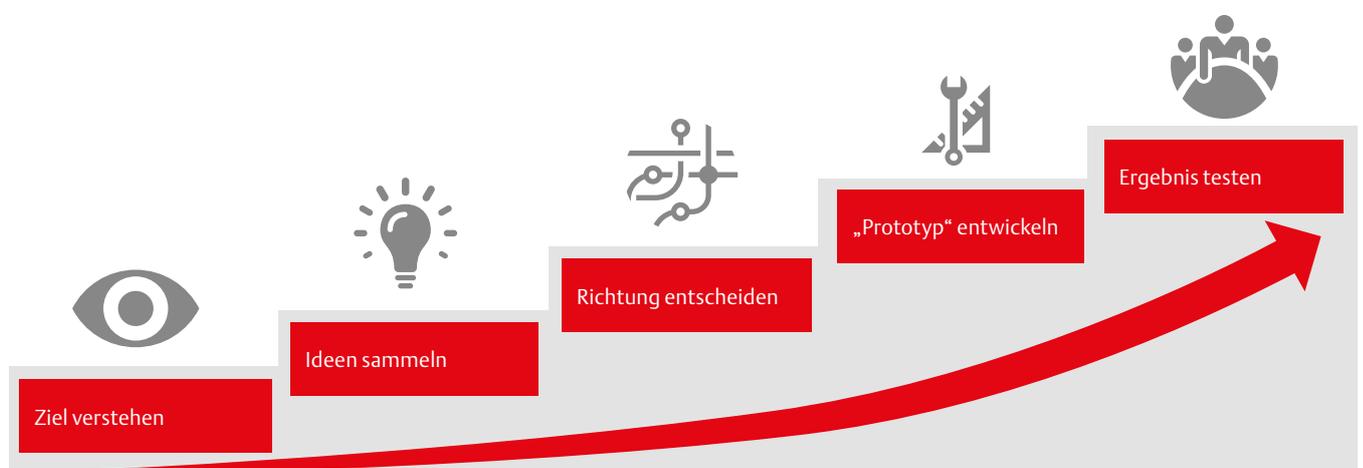
- sogenannte agile Formate, mit denen wir flexibler und noch schneller zu unmittelbar wirkenden Verbesserungen gelangen;
- mehr dezernatsübergreifende und gesamtstädtische Projekte, um noch schneller Verbesserungen für alle Bereiche zu erreichen.

Agil zum Erfolg

2019 setzen wir verstärkt auf agile Methoden in neuen Formaten. Weltweit haben Unternehmen und Verwaltungen festgestellt, dass Veränderungen und Projekte teilweise länger dauern als nötig und gewünscht. Die Erkenntnis und Lösung ist: Schnelle und konzentriert erarbeitete erste Schritte mit weiteren Verbesserungen sind für viele Herausforderungen effizienter, als zunächst mit viel Aufwand den „perfekten Plan“ auszuarbeiten. Agile Methoden haben sich als erfolgreich bewiesen, um zügig Ergebnisse und Verbesserungen zu bewirken. Dieses Wissen wollen wir 2019 nutzen. So werden wir zum Beispiel in den Pilotbereichen wichtige Themen mit einem agilen Verständnis und neuen Methoden in einer sogenannten Veränderungswerkstatt angehen.

Wie können wir neben den Projekten schnell eine spürbare Verbesserung erreichen? Die Antworten aus dem Kreis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bilden den Startpunkt einer Veränderungswerkstatt. Die Führungskraft muss entscheiden, welche Themen prioritär für die Entwicklung des Bereichs und besonders geeignet sind, um sie ergänzend zu den Projekten in einer Veränderungswerkstatt zu bearbeiten.

In fünf Stufen und maximal acht Wochen zum Erfolg in der Veränderungswerkstatt!



Ein hierarchieübergreifend zusammengesetztes Werkstattteam mit in der Regel weniger als zehn Mitgliedern erarbeitet dann in fünf Phasen – sogenannten Sprints – und innerhalb von rund acht Wochen eine konkrete Lösung. Natürlich kann im Einzelfall auch ein Team schneller vorankommen und manchmal ist noch eine ergänzende Phase notwendig. Auch dies werden wir je nach Situation flexibel handhaben.

Insbesondere für Verwaltungen, die traditionell auf Vollständigkeit, Richtigkeit und Rechtssicherheit ausgerichtet sind, ist agiles Vorgehen ungewohnt. Daher werden die Werkstattteams intensiv von einer Moderatorin oder einem Moderator aus dem Reformteam begleitet. Gleichzeitig erwerben die Kolleginnen und Kollegen aus den Pilotbereichen das erforderliche Wissen und die Erfahrungen, um danach auch andere Themen mit agilen Methoden zu bearbeiten.

Die im Sprint entwickelte Lösung soll in der Regel unmittelbar im Alltag umgesetzt und bei Bedarf dann schrittweise weiterentwickelt werden. Außerdem wird festgehalten: Was hat in der Werkstatt gut funktioniert? Was wollen wir daraus auch methodisch im Alltag umsetzen? Und was sollten wir beim nächsten Mal anders machen? Durch die Erfahrungen mit der Veränderungswerkstatt entsteht eine Veränderungskultur, die im täglichen Handeln verankert wird und so den Weg zu einer lernenden Organisation ebnet – im Pilotbereich und schrittweise in der gesamten Verwaltung.

Dezernatsübergreifende und gesamtstädtische Themen stärken

In der ersten Reformphase 2017/2018 haben wir einen Schwerpunkt auf den Start der dezentralen Prozesse in Verantwortung der Dezernate, ihrer Ämter und Dienststellen gelegt. Gleichwohl sind auch erste bereichsübergreifende Projekte gestartet. Für die interne Steuerung unterscheiden wir zwei Arten bereichsübergreifender Projekte:

Verbundprojekte

bearbeiten Themen von zwei oder mehr Dezernaten.

Grundlagenprojekte

bearbeiten Themen, die grundsätzlich alle Dezernate der Verwaltung betreffen.

Noch mehr bereichsübergreifende Verbesserungen zu erreichen, ist ein wichtiges Ziel der Reform im Jahr 2019. Die Digitalisierungsstrategie wird als wichtiges, die Reformprojekte ergänzendes Programm weitere Verbesserungen bewirken. Zusammen mit dieser Strategie werden wir leistungsstark und zukunftsfähig.

2019 werden mehr bereichsübergreifende Projekte aufgesetzt, sodass folgendes Gesamtbild entsteht:



Bereichsübergreifende Projekte für bereichsübergreifende Verbesserungen

Verbundprojekte

Fördermittelmanagement

Das Einwerben und die Vergabe von Fördermitteln in mehr als 20 Ämtern und Dienststellen sollen nach einheitlichen Standards transparent, nutzerfreundlich und effizient erfolgen.

Wo steht das Projekt Ende 2018?

- Bereichsübergreifende Mindeststandards sind getestet, vereinbart und in einem erarbeiteten Daten- und Prozessmodell beschrieben.
- Anforderungen an eine IT-Unterstützung sind definiert und geeignete IT-Anwendungen ausgemacht.
- Ein Demo-System zur IT-Unterstützung ist aufgesetzt und getestet.

Was ist für 2019 geplant?

- Einen Prototyp und Piloten für eine bereichsübergreifende IT-Unterstützung stufenweise entwickeln, testen und für das Kulturamt produktiv setzen.
- Verwaltungsweiten Produktivbetrieb vorbereiten.
- Schulungen konzipieren und erste Qualifizierungsmaßnahmen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umsetzen.

Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen

Neun Dienststellen aus vier Dezernaten wirken in aktuell fünf Teilprojekten darauf hin, Baugenehmigungsprozesse zu beschleunigen.

Wo steht das Projekt Ende 2018?

- Mehr als 5.000 Baulastakten sind digitalisiert und werden digital fortgeführt.
- Eine elektronische Bauakte ist entwickelt und wird getestet.
- Die analoge fachtechnische Prüfung von Bauantragsunterlagen im Umwelt- und Verbraucherschutzamt ist optimiert und um 25 % beschleunigt.
- Planung, Konzeption und Vorbereitung des komplexen Ausschreibungsverfahrens für die Beschaffung einer Baugenehmigungssoftware sind abgeschlossen.
- Im Rahmen der Servermigration wurden über 1,5 Millionen Gekos-Datensätze erfolgreich von LINUX zu Windows migriert.
- Ein digitaler Prüfvermerk ist entwickelt.

Was ist für 2019 geplant?

- Weitere 5.000 Baulastakten digitalisieren.
- Elektronische Bauakte produktiv setzen.
- Fachtechnische Prüfung der Bauanträge im Umwelt- und Verbraucherschutzamt digitalisieren und um weitere 25 % beschleunigen.
- Neue Baugenehmigungssoftware ausschreiben, Auftrag erteilen und Software einführen.
- Digitalen Prüfvermerk vollständig produktiv setzen.
- Neue Teilprojekte „Überführung digitaler Bauleitpläne in den Standard X-Planung“ und „Vektorisierung analoger Baupläne“ starten.

Kinderfreundliche Kommune (neu im Jahr 2019)

Die Stadt Köln soll als erste zertifizierte deutsche Großstadt Kinderfreundlichkeit besser in ihrem Handeln verankern.

Was ist für 2019 geplant?

- Kinderrechte und -interessen in unserem Handeln verorten.
- Im Aktionsplan „Kinderfreundliche Kommune“ festgehaltene Maßnahmen schrittweise umsetzen.
- Kampagne „30 Jahre UN-Kinderrechtskonvention“ durchführen.
- Weltkongress der „Kinderfreundlichen Kommunen“ in Kooperation mit UNICEF Deutschland im Oktober 2019 durchführen.

Grundlagenprojekte

Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit

Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit sollen eingeführt werden und die Führung, Organisationskultur und Beschäftigtenzufriedenheit in unserer Verwaltung verbessern.

Wo steht das Projekt Ende 2018?

- Leitlinien sind formuliert und konkretisiert.
- Ein Konzept für ihre Einführung ist erstellt.
- Die grundsätzliche Ausgestaltung der Leitlinien und ihre Einführung sind im Verwaltungsvorstand beschlossen.

Was ist für 2019 geplant?

- Leitlinien stufenweise in allen Teams der Stadtverwaltung einführen.
- Workshops im Verwaltungsvorstand, Workshops der Beigeordneten mit den Amtsleitungen und der Amts- mit ihren Abteilungsleitungen starten (Top-down-Prozess).
- Danach starten die ersten 280 Teams (Bottom-up-Prozess).

Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens

Vakante Stellen sollen schneller und vorausschauend wieder besetzt werden. Das Stellenbesetzungsverfahren soll planbar, erfolgsorientiert und nachvollziehbar sein und rechtliche Vorgaben berücksichtigen.

Wo steht das Projekt Ende 2018?

- Schlankere und vereinfachte Soll-Prozesse für die Stellenbesetzung sind entwickelt.
- Der neue Prozess zur internen Stellenbesetzung ist für drei Monate im Amt für Kinder, Jugend und Familie erprobt (läuft bis zum 31. Januar 2019).

Was ist für 2019 geplant?

- Internen Stellenbesetzungsprozess evaluieren.
- Verfahrensschritte sukzessive in der ganzen Verwaltung einführen.

Ausbau von Projektmanagement (neu im Jahr 2019)

Projektmanagement soll nach einheitlichen Standards und verwaltungsweit verstärkt genutzt werden.

Was ist für 2019 geplant?

- Mindeststandards definieren.
- Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausbauen – besonders für Führungskräfte.
- Übergreifendes Projektcontrolling aufbauen.
- Standard-IT-Anwendungen für unterschiedliche Projekttypen bereitstellen.

Neuorganisation der Rechtsberatung (neu im Jahr 2019)

Eine zentrale Rechtsberatung soll als Pilotprojekt für guten, gesamtstädtisch orientierten und bedarfsgerechten Service aufgebaut und jährlich evaluiert werden. Der Verwaltungsvorstand soll in seiner Steuerungsaufgabe noch besser unterstützt und die Personalgewinnung und -entwicklung sollen gestärkt werden.

Was ist für 2019 geplant?

- Leistungs- und Servicequalität einer großen mittelständischen Kanzlei aufbauen.
- Juristinnen und Juristen in sieben spezialisierten Praxisgruppen bündeln.
- Allgemeine Vereinbarungen für die einheitliche Rechtsberatung festlegen.
- Servicevereinbarungen mit Ämtern abschließen und evaluieren.
- Planbare Perspektiven in Fach- und Führungskarrieren entwickeln.

Optimierung der städtischen Bauprozesse (neu im Jahr 2019)

Alle Bauprozesse in den Bereichen Verkehr, Kultur, Schulen, Sport etc. sollen standardisiert beschrieben werden. Das bisherige Grundlagenprojekt „Neugestaltung der Vergabeprozesse“ wird Bestandteil dieses weiter gefassten Projekts. Die Ziele sind insgesamt: schnellere Prozesse, mehr Kosten- und Terminalsicherheit und mehr Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger sowie der Kolleginnen und Kollegen. Dadurch soll sich auch das Verständnis für die Rollen innerhalb der Prozesse und für die Projektarbeit verstärken.

Was ist für 2019 geplant?

Anhand zweier noch konkret zu benennender Prozesse aus den Bereichen „Gebäude“ und „Verkehr“:

- Prozesse optimieren.
- Schnittstellen klar definieren.
- Eindeutige Verantwortlichkeiten benennen, festhalten und dadurch Rollen der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärken.
- Abläufe und Kommunikation innerhalb der Verwaltung verbessern.

Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit

Nach einer Grundsatzentscheidung im Februar 2018 gab der Verwaltungsvorstand im November den Startschuss, um Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit stadtweit einzuführen. Damit folgte er dem Wunsch von mehr als 3.000 Kolleginnen und Kollegen aus dem Beteiligungsverfahren in der Konzeptionsphase der Reform. Die neuen Leitlinien sollen unser Miteinander prägen, als Maßstab unseres Handelns dienen und so die Organisationskultur unserer Verwaltung verbessern.

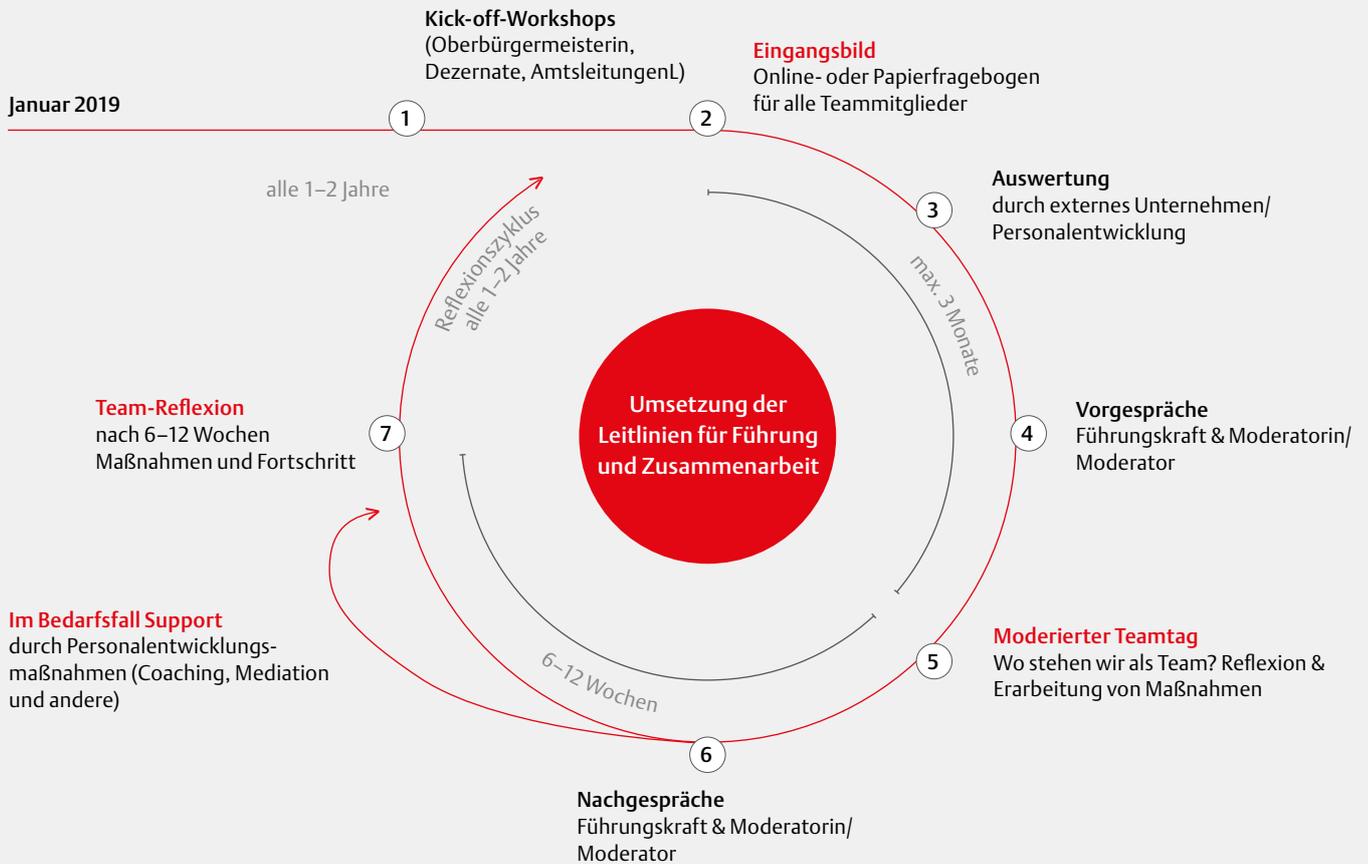
Wir ...

1. **erkennen** gute Zusammenarbeit als wichtigen Erfolgsfaktor an.
2. **handeln** mit Verantwortung.
3. **fördern** Ideen und Potenziale.
4. **kommunizieren** wertschätzend.
5. **verstehen** Fehler als Entwicklungschance.
6. **leben** Vielfalt.

Alle rund 19.000 Kolleginnen und Kollegen werden Teil des Projekts sein: Führung und Zusammenarbeit werden schrittweise in jedem Team verbessert. Dies wird sich dann auch auf die übergreifende Zusammenarbeit auswirken. Der Prozess berührt stufenweise alle Teams auf allen Ebenen unserer Verwaltung und wird so jede Kollegin und jeden Kollegen erreichen. Jedes Dezernat soll mit seinen Ämtern und Dienststellen diesen Prozess so durchführen und die Unterstützung erhalten, wie dies für die individuelle Situation passend ist.



Vorgehensweise zur Einführung der Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit



Unser Verwaltungsvorstand startet den Prozess mit einer Kick-off-Veranstaltung im Januar 2019. Es schließt sich in jedem Dezernat ein Workshop der oder des Beigeordneten mit allen Amts- und Dienststellenleitungen an. Ab Sommer 2019 starten dann die ersten 280 Teams aus allen Bereichen. Bis Mitte 2021 sollen alle der rund 1.800 Teams der Verwaltung ihren ersten Workshop absolvieren, um so ihre Zusammenarbeit verbessern zu können.

Beim Amtsleitungstag im Dezember 2018 wurde die breite Unterstützung durch die Top-Führungskräfte noch einmal deutlich: Rund 97 % der Amtsleitungen stehen hinter den Werten der Leitlinien, 71 % von ihnen sagen sogar, dass sie sehr dahinterstehen. Diese breite Zustimmung bildet das Fundament für einen erfolgreichen Einführungsprozess in den kommenden Jahren.

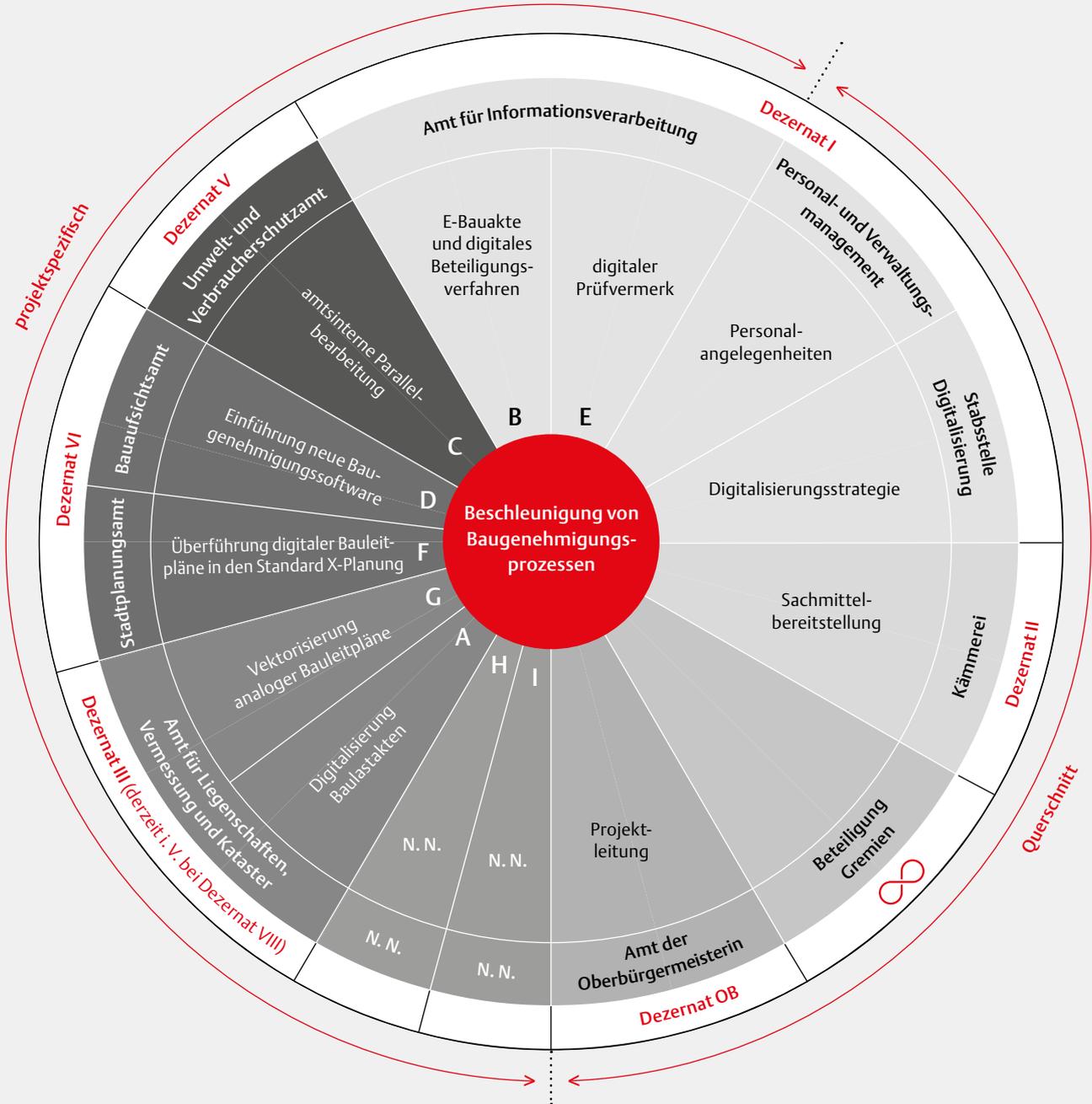
Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen

Neun Dienststellen aus vier Dezernaten und insgesamt rund 50 Kolleginnen und Kollegen arbeiten im Verbundprojekt gemeinsam an der Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen. Fünf konkrete Teilprojekte sind im vergangenen Jahr prioritär und in Eigenverantwortung bearbeitet worden. Die Projektleitung im Amt der Oberbürgermeisterin koordiniert und steuert die Teilprojekte und sorgt für einen guten Informationsfluss.

Die für 2018 gesetzten Ziele sind zeitlich, personell und inhaltlich erfolgreich umgesetzt und zusätzlich sorgten Synergieeffekte der Projekte untereinander für einen erfolgreichen Verlauf im Jahr 2018. Die erreichten Erfolge sind nicht zuletzt der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit und den zweiwöchigen Projektgruppensitzungen zu verdanken.

„Das Tolle am Verbundprojekt steckt bereits im Namen: ein Projekt, das viele Fachrichtungen und Disziplinen im wahrsten Sinne des Wortes verbindet – untereinander, aber auch mit den Querschnittsämtern. So kommt es bei gemeinsamer Zielrichtung und ergebnisorientierter Bündelung der Kräfte zu einem permanenten, intensiven und nachhaltigen Austausch zwischen den Expertinnen und Experten der Fachämter, den Organisationsfachleuten und den IT-Gestalterinnen und -Gestaltern.“ Projektleitung

Projektorganisation im Verbundprojekt „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“



Teilprojekt „Digitalisierung der Baulastakten“ (Amt für Liegenschaften, Vermessung und Kataster)

Mehr als 5.000 Baulastakten sind digitalisiert und werden digital fortgeführt. Bis Ende Mai 2019 sollen weitere 5.000 Akten digital verfügbar sein.

Teilprojekt „Einführung der E-Bauakte zur Initiierung eines digitalen Beteiligungsverfahrens“ (Amt für Informationsverarbeitung)

Eine elektronische Bauakte ist entwickelt und ausgewählte Bereiche testen sie ab Januar 2019. Die vollständige Produktivsetzung kann nach dem erfolgreichen Test im ersten Quartal starten.

Teilprojekt „Parallelbearbeitung der Bauantragsunterlagen“ (Umwelt- und Verbraucherschutzamt)

Die analoge Prüfung von Bauantragsunterlagen ist optimiert und um 25 % beschleunigt. Das digitale Prüfverfahren wird parallel vorbereitet und bis Ende 2019 soll die fachtechnische Prüfung um weitere 25 % beschleunigt werden.

Teilprojekt „Einführung einer neuen Baugenehmigungssoftware“ (Bauaufsichtsamt)

Das komplexe Ausschreibungsverfahren für die Beschaffung einer Baugenehmigungssoftware ist abgeschlossen. Nach der Auftragserteilung soll die einjährige Anpassung an unsere Bedürfnisse im dritten Quartal starten (auch Customizing genannt).

Teilprojekt „Digitaler Prüfvermerk“ (Amt für Informationsverarbeitung)

Ein digitaler Prüfvermerk ist entwickelt. Im Januar startet eine Testphase mit ausgewählten Bereichen, bevor das Verfahren für alle produktiv gesetzt wird (im ersten Quartal).

Das Verbundprojekt wird regelmäßig fortgeschrieben. So hat der Verwaltungsvorstand im September 2018 entschieden, das Verbundprojekt im ersten Quartal 2019 um die Teilprojekte „Überführung digitaler Bauleitpläne in den Standard X-Planung“ und „Vektorisierung analoger Bauleitpläne“ zu erweitern. Derzeit erstellen die Kolleginnen und Kollegen die Projekt- und Meilensteinplanung und konkretisieren die erforderlichen Ressourcen.

Die konkreten Inhalte dieser und weiterer neuer Projekte im Jahr 2019 finden Sie in Anlage 2.

Insgesamt können wir durch eine reduzierte Zahl von Projekten und Maßnahmen mehr Kraft in ganzheitliche Verbesserungen investieren. Außerdem wird die Digitalisierungsstrategie weitere Verbesserungen bewirken.

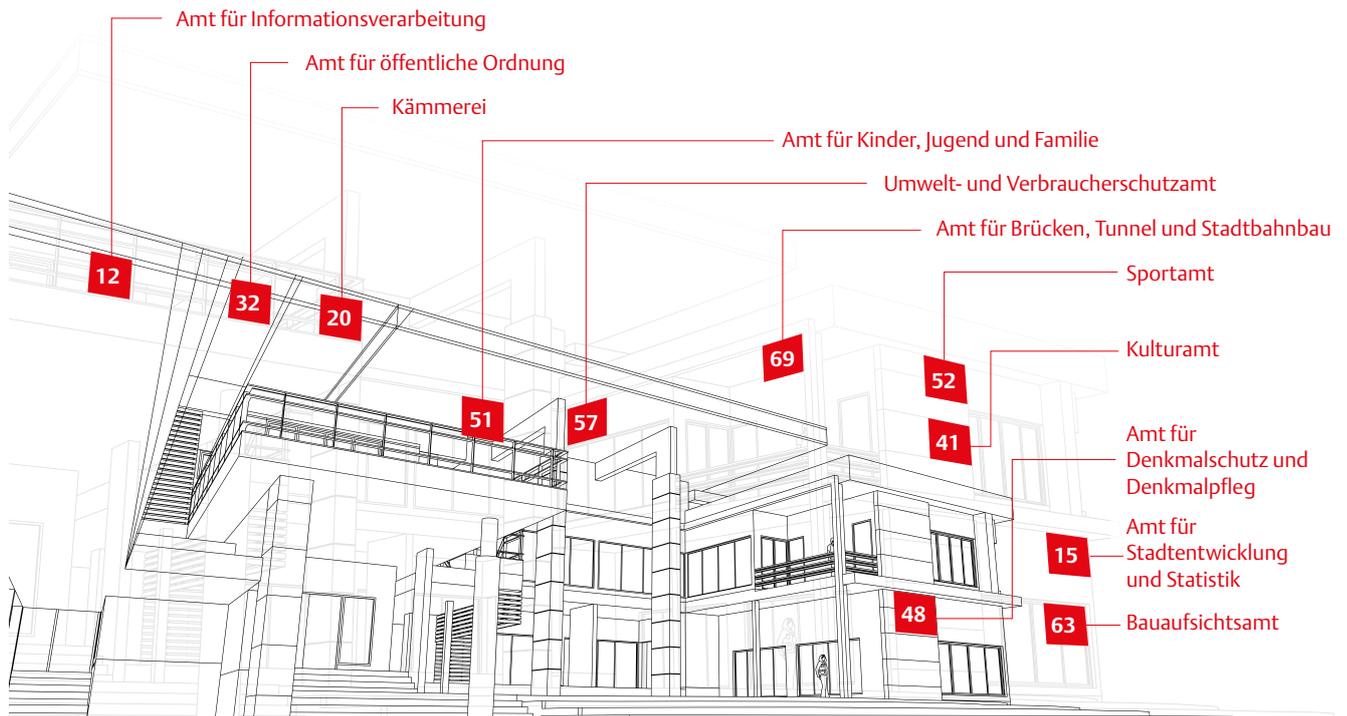
2019 werden wir:

- in Veränderungswerkstätten mit agilen Formaten schnelle Erfolge erzielen;
- Lösungen aus agilen Formaten direkt umsetzen und weiterentwickeln;
- in bereichsübergreifenden Projekten Verbesserungen in vielen Bereichen bewirken.

Weitere Pilotbereiche nutzen Erfahrungen

Die ersten elf unserer insgesamt rund 70 Ämter und Dienststellen sind 2017/2018 als Pilotbereiche in einen intensiven Veränderungsprozess eingestiegen. Als „Kraftzentren der Reform“ sollten sie mit besonders viel Energie, unter breiter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und mit intensiver Unterstützung durch das Reformteam ganzheitliche Verbesserungen erzielen.

Pilotbereiche 2017/2018



Pilotbereiche 2017/2018: gut gestartet geht es weiter

Der Veränderungsprozess in den Pilotbereichen ist mit insgesamt 49 Projekten eingeleitet und insgesamt erfolgreicher als in der Gesamtsicht: Rund 80 % der für 2018 geplanten Arbeiten sind fertiggestellt. Der Großteil, nämlich 36 Projekte, ist sehr erfolgreich; nur knapp 20 % sind teilweise erfolgreich. Die beiden bisher nicht realisierten Projekte gehen 2019 an den Start. Erste Veränderungen sind bereits sicht- und spürbar. Das bestätigten auch die Leitungen der Pilotbereiche bei einem Austauschworkshop im Oktober 2018.

Projekte Pilotbereiche 2017/2018 gesamt

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Im Vergleich zum Gesamterfolg sind die Pilotbereiche geringfügig erfolgreicher. Dies hatten wir stärker erwartet und das Ergebnis zeigt uns: Die Wirkung von Pilotbereichen als „Kraftzentren der Reform“ hat sich nicht so stark entfaltet wie zunächst angenommen. Das bestätigten auch die Pilotbereichsleitungen bei einem Austauschworkshop im Juni 2018. Der begonnene Veränderungsprozess ist mit dem Ende der Zeit als Pilotbereich Ende 2018 noch nicht beendet. Wichtige Veränderungen und Bewegungen in den Ämtern sind erst angestoßen und sollten weiterverfolgt werden. Das hat zwei Gründe: Durch die Konzentration auf Projektarbeit mit zum Teil länger dauernden Startprozessen konnten nicht genügend Zeit und Energie in den begleitenden Veränderungsprozess investiert werden. Aber auch davon unabhängig ist der Reformprozess in den Pilotbereichen nicht in einem Jahr bewältigt und abgeschlossen. Auch hier gilt es, die gesamte Laufzeit der Reform von fünf Jahren für kontinuierliche Verbesserungen zu nutzen.

Definition

Der „Kontinuierliche Verbesserungsprozess“ (KVP) bezeichnet die ständige Weiterentwicklung innerhalb einer Organisation. Sie entsteht aus einer Vielzahl von kleineren Verbesserungen, die in ganz unterschiedlichen Bereichen erreicht werden. Der KVP ist kein einmaliger Prozess, sondern vielmehr eine Denkweise und Grundeinstellung: Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einer Organisation denken Verbesserungen in ihrem Tagesgeschäft mit, um sich so Schritt für Schritt kontinuierlich zu verbessern. KVP ist ein Grundprinzip des Qualitätsmanagements und kann sich sowohl auf Produkte und Dienstleistungen als auch auf Prozesse beziehen. (Hrsg. Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V., KVP – Der Kontinuierliche Verbesserungsprozess, Frankfurt am Main, 2015, Seite 2)

Die neun städtischen Museen auf einen

Blick:

Kölnisches Stadtmuseum
Museum für Angewandte Kunst Köln (MAKK)
Museum für Ostasiatische Kunst (MOK)
Museum Ludwig
Museum Schnütgen
NS-Dokumentationszentrum
Rautenstrauch-Joest-Museum – Kulturen der Welt
Römisch-Germanisches Museum
Wallraf-Richartz-Museum & Fondation Corboud

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess

Unser Reformkonzept ab 2019 sieht vor, Ämter und Dienststellen nach ihrer Phase als Pilotbereich systematisch in einen sogenannten Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) zu überführen. In einem einjährigen weiteren Unterstützungsprozess sollen sich die Pilotbereiche aus ihrer „Intensivphase“ zu lernenden Organisationseinheiten entwickeln, die sich aufbauend auf den Prinzipien der Verwaltungsreform kontinuierlich hinterfragen und weiterentwickeln. So wirkt der Reformprozess nachhaltig auch im Alltag.

Dieser Weg soll vor allem dadurch gefördert werden, dass wir die beschriebene Veränderungswerkstatt 2019 auch den Pilotbereichen 2017/2018 anbieten. Dieses Format ist für kontinuierliche Verbesserungsprozesse besonders geeignet: Es ist teamorientiert, flexibel, umsetzungsorientiert und sucht schrittweise nach weiteren Optimierungen in der Praxis. Immer im Blick bleibt dabei unser Anspruch: Was können wir besser machen? Wie werden wir schneller, dienstleistungsorientierter, eine bessere Arbeitgeberin und eine geschätzte Partnerin der Kölnerinnen und Kölner?

Weitere Pilotbereiche ab 2019

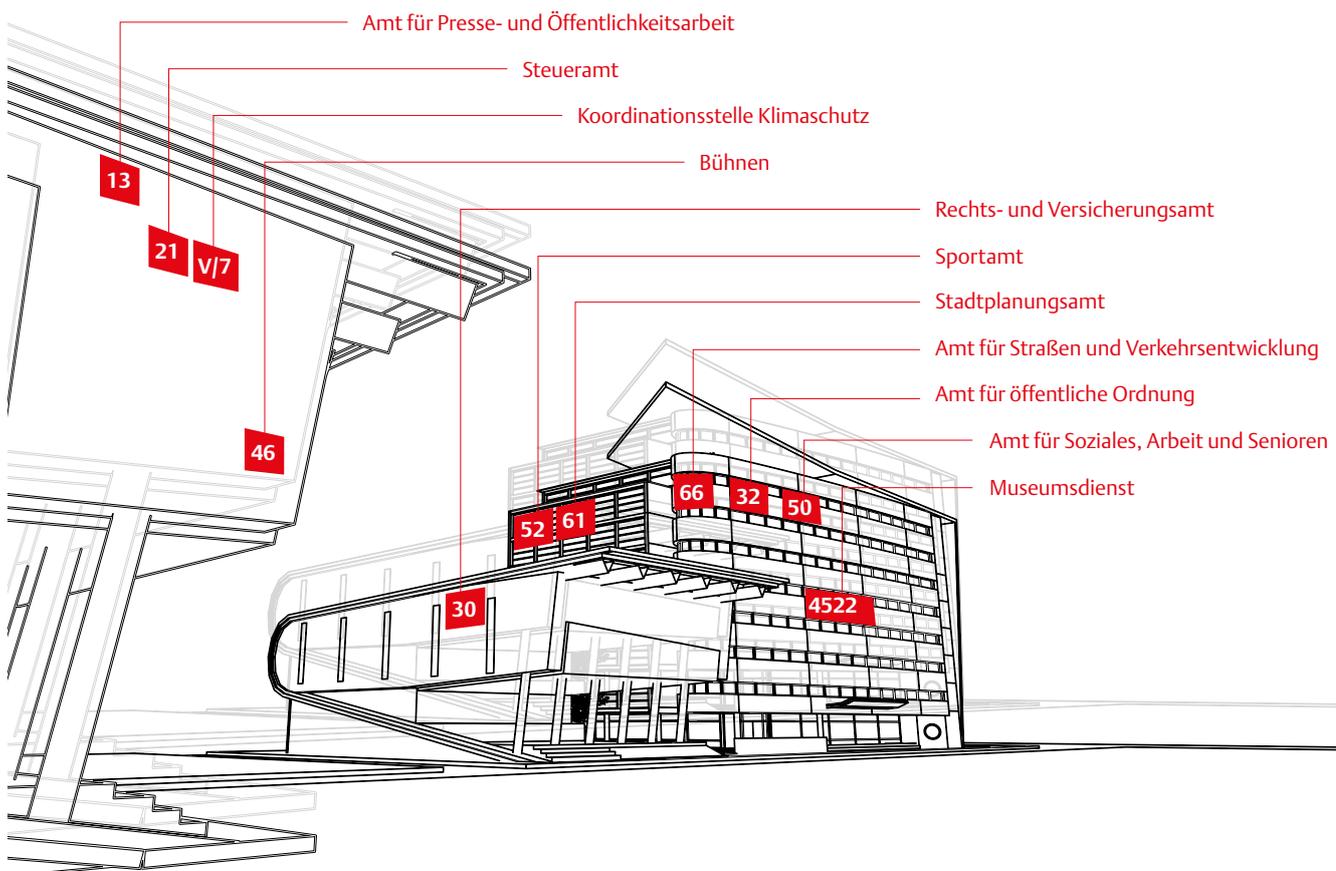
2019 werden das Sportamt und das Amt für öffentliche Ordnung weiterhin Pilotbereiche der Verwaltungsreform sein. Nach einem Wechsel der Amtsleitungen sind beide Ämter erst Mitte 2018 in den Prozess eingestiegen und sollen ausreichend Zeit für ihre intensive Veränderungsphase mit breiter Unterstützung erhalten. Wie geplant kommen insgesamt neun weitere Ämter und Bereiche hinzu und starten nun ihren Reformprozess. Über den Museumsdienst sind gleichzeitig alle neun städtischen Museen in den Reformprozess integriert und können die für sie passenden Verbesserungsschritte starten. Insgesamt sind 2019 so 20 Organisationseinheiten als Pilotbereiche der Verwaltungsreform aktiv.

Pilotbereiche 2019 profitieren von Erfahrungen

Die Erfahrungen aus dem vergangenen Jahr prägen unser Vorgehen in den Pilotbereichen ab 2019. Zunächst sollen alle Pilotbereiche den stadtweiten Anspruch für sich konkretisieren: Was bedeutet es für uns konkret, eine professionellere Dienstleisterin, eine attraktivere Arbeitgeberin und eine geschätzte Partnerin für Politik und Stadtgesellschaft zu sein? Daran sollen die gesamte Planung und Umsetzung 2019 ausgerichtet werden.

In den neuen Pilotbereichen gibt es voraussichtlich weniger, dafür noch besser ausgewählte Projekte und Maßnahmen. Die Leitfrage ist: Was ist am wichtigsten, um dem Anspruch näher zu kommen? Darauf konzentrieren wir uns bei den Projekten zunächst mit aller Kraft. Um unseren ganzheitlichen Mehrebenen-Ansatz noch erfolgreicher umzusetzen, werden wir für die Projekte von Beginn an noch mehr Kommunikation, Dialog und Beteiligungsformate einplanen. Eine geringere Zahl an Projekten gibt uns dafür die Möglichkeit.

Pilotbereiche 2019



Und: Ergänzend zu den Projekten werden die Pilotbereiche 2019 bereits von Anfang an für ihren Gesamtprozess wichtige Themen mit agilen Methoden in der Veränderungswerkstatt bearbeiten. Die Kolleginnen und Kollegen finden gemeinsam Wege, lösen Probleme eigenverantwortlich und setzen diese dann auch um. Die Wirkungen werden beobachtet und gegebenenfalls werden weitere Veränderungen vorgenommen oder weitere Verbesserungen eingeführt. Diese neue Form des Lernens, der Verbesserung und Zusammenarbeit wird Veränderungen auch außerhalb der Projekte und im Arbeitsalltag schnell spürbar machen.

Begleitende Veränderungswerkstätten werden Pilotbereiche von Beginn an besser begleiten, damit sie als „Kraftzentren der Reform“ wirken können. Kolleginnen und Kollegen hinterfragen Prozesse, Abläufe und Verfahren im täglichen Handeln, bringen ihre Ideen zur Verbesserung ein und setzen diese dann um.

2019 werden wir:

- insgesamt 29 Bereiche als lernende Organisationen befähigt und etabliert haben;
- in den Pilotbereichen mehr und besser kommunizieren, mehr beteiligen und Formate für den Dialog schaffen.



Kommunikation und Veränderungsmanagement sind erfolgreich

Unser Reformansatz ist geprägt durch breite Kommunikation und dabei eng verknüpft mit Veränderungsmanagement und Beteiligung. Unsere Kommunikation verbindet die sachlichen Inhalte mit den Maßnahmen aus dem Veränderungsmanagement und unterstützt ihre Weiterentwicklung. Dabei setzen wir weiterhin auf unsere systematische Kommunikationsstrategie, um die Reform bei möglichst vielen Kolleginnen und Kollegen zu verankern. Veränderungsmanagement als Erfolgsfaktor bauen wir 2019 noch stärker aus.

Die Zielgruppe im Mittelpunkt

Erfolgreiche Kommunikation in Veränderungsprozessen ist mehr als die Weitergabe von Informationen. Was wichtig für das Verständnis und die Umsetzung der Verwaltungsreform ist, verknüpfen wir mit dem, was für unsere Adressatinnen und Adressaten relevant ist. Wir stellen die Zielgruppen mit ihren jeweiligen (Informations-)Bedürfnissen in den Mittelpunkt unserer Kommunikation und der Planung von Veränderungsaktivitäten. Kommunikation und Veränderungsmanagement sind nutzerzentriert ausgerichtet. Beide Bausteine sind eng miteinander verknüpft und beziehen sich auf die Phasen der Veränderungskurve nach Kübler-Ross. Jede Veränderungsphase bringt andere Kommunikations- und Beteiligungsbedürfnisse der Zielgruppe mit sich und muss in der Planung wie auch in einzelnen Maßnahmen aufgegriffen werden. Herauszufinden, welche Bedürfnisse die zahlreichen Zielgruppen haben, ist dabei eine unserer größten Herausforderungen.

Kommunikation ist erfolgreich!



Zuerst fragen wir uns: Wo steht unser Vorhaben und welche Ziele sollen aktuell erreicht werden? Welche Zielgruppe ist dafür wichtig? Und welchen Informations- oder Beteiligungsbedarf hat diese Gruppe? Was bewegt sie gerade, was möchte sie wissen? Erst wenn wir diese Fragen beantwortet haben, verbinden wir dies wertorientiert mit den zentralen Informationen und Botschaften und wählen die passende Maßnahme aus. Mit dem nutzerzentrierten Ansatz vermitteln wir für die Reform wichtige Informationen und Botschaften als relevante Inhalte für die Zielgruppen. Das macht unsere Kommunikation und unser Veränderungsmanagement wirksam.

Kommunikation als Beziehungsmanagement

Erfolgreiche Kommunikationsmaßnahmen zeichnen sich durch eine direkte Ansprache der Kolleginnen und Kollegen aus. Wir erzählen nahbar und erlebbar, berichten aus dem Reformalltag in den Projekten. Dabei achten wir auf eine klare und verständliche Sprache und vermeiden klassische „Verwaltungssprache“. Wir sind auf einem guten Weg, der aber noch mehr zu einer Selbstverständlichkeit werden soll – auch außerhalb des Reformprozesses im Alltag.

Drei Grundsätze prägen unser Vorgehen:

1. Wir kommunizieren **dialogorientiert** – wir regen immer wieder zum Austausch untereinander an, schaffen Möglichkeiten, um miteinander ins Gespräch zu kommen, und holen Stimmungsbilder aus dem Kollegium ein.
2. Wir kommunizieren **von innen nach außen** – wir informieren also, wann immer es möglich ist, erst die Kolleginnen und Kollegen, bevor wir Informationen nach außen geben.
3. Wir kommunizieren **kaskadisch von oben nach unten** – wir geben Informationen zuerst an Führungskräfte und stärken so ihre Rolle als zentrale Trägerinnen und Träger der Reform.

Auf dieser Grundlage haben wir 2018 eine Reihe von Maßnahmen geplant und umgesetzt:

Breitenkommunikation

Insbesondere intern für die Gesamtheit der rund 19.000 Beschäftigten: über 70 Maßnahmen, davon rund 50 IntraNet-Artikel und 8 Veranstaltungen, in allen 5 Ausgaben der „Stadtintern“, 1 Artikel in der „Grünintern“

Führungskräftekommunikation

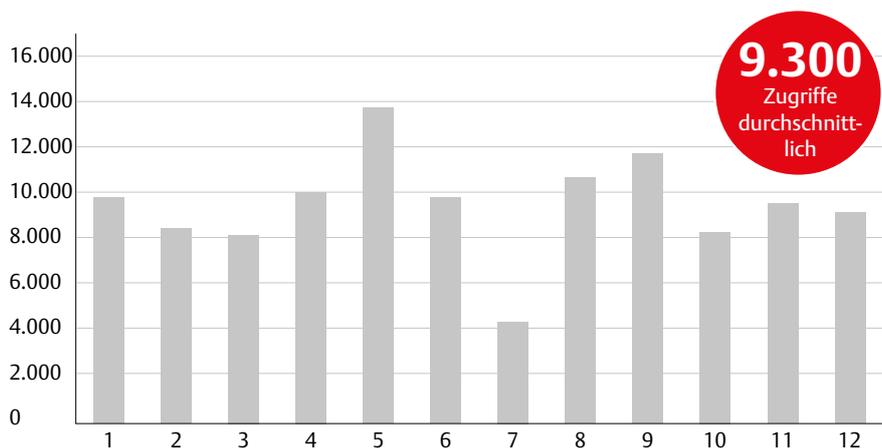
12 Maßnahmen, zusätzlich 2 Amtsleitungstage und 3 Austauschworkshops mit Pilotbereichsleitungen 2017/2018, 1 Treffen mit Pilotbereichsleitungen 2019, zahlreiche individuelle Termine in Pilotbereichen

Reformprojektkommunikation

16 zentral koordinierte Maßnahmen, darunter 1 Austauschworkshop für Projektleitungen, zusätzlich unzählige Mailings sowie auch informelle Maßnahmen zur direkten Information und Kommunikation in den Projekten

Das IntraNet ist nach wie vor die zentrale Informationsplattform für die Verwaltungsreform **#wirfürdiestadt**. Regelmäßig laden wir hier Neuigkeiten aus den Projekten hoch, berichten über Entscheidungen des Verwaltungsvorstands und über Veranstaltungen wie zum Beispiel die Amtsleitungstage im Juni und Dezember. 2018 wurden rund 50 Artikel veröffentlicht. Das kam gut an: Rund 111.600 Mal griffen Kolleginnen und Kollegen im letzten Jahr auf die IntraNet-Seiten der Verwaltungsreform und die Neuigkeiten zu. Durchschnittlich sind das rund 9.300 Zugriffe im Monat. Insgesamt sind das mehr als doppelt so viele Zugriffe als noch 2017. Ab dem ersten Quartal 2019 können schrittweise auch die knapp 5.000 Kolleginnen und Kollegen ohne Computer-Arbeitsplatz mit ihren privaten Geräten mit einem eigens eingerichteten Zugang auf unsere IntraNet-Seiten zugreifen. Künftig erreichen wir potenziell alle Kolleginnen und Kollegen mit Beiträgen im IntraNet.

Aufrufe der IntraNet-Seiten von #wirfürdiestadt pro Monat im Jahr 2018



Die Klickzahlen der Kolleginnen und Kollegen haben uns gezeigt, dass das Interesse an Informationen aus den konkreten Projekten am größten ist. 2019 setzen wir daher einen Schwerpunkt auf aktuelle Informationen zu laufenden Projekten: Welche Projekte werden in den einzelnen Ämtern bearbeitet? Wer ist die Projektleitung, wen kann ich ansprechen? Was passiert in diesem Projekt? Antworten auf diese und weitere Fragen sollen in Form einer Datenbank hinterlegt werden, sodass sich interessierte Kolleginnen und Kollegen jederzeit informieren können.

Austausch schaffen

Dialog und Austausch bildeten 2018 einen Schwerpunkt. Dazu zählte auch der im Mai 2018 gestartete verwaltungsweite Blog von **#wirfürdiestadt**. Als Austauschplattform für alle Kolleginnen und Kollegen bietet er Raum zum Erfahrungs- und Meinungsaustausch und ist ein Ort, an dem unterschiedliche Stimmungen in Bezug auf die Reform und die einzelnen Projekte geäußert werden können. Zusätzlich postet das Reformteam regelmäßig Beiträge zum Veränderungsmanagement oder berichtet aus dem Reformalltag.

Der Blog wurde seitdem mehr als 4.000 Mal aufgerufen. Er wird bislang von den Kolleginnen und Kollegen noch nicht so stark genutzt, wie wir erwartet und erhofft hatten. Meinungen und Bedürfnisse offen zu äußern, gehört nicht zu einer klassisch geprägten Verwaltungskultur. Das ist neu und ungewohnt. 2019 wollen wir mit Kurzberichten, persönlichen und auch kontroversen Standpunkten sowie Geschichten aus dem Projektalltag noch intensiver und regelmäßiger dazu einladen, sich persönlich in den Blog einzubringen. Ein solcher Kulturwandel muss sich entwickeln und braucht Zeit.

Veränderungsmanagement als Erfolgsfaktor

Auch das Veränderungsmanagement war 2018 auf den Austausch untereinander konzentriert – beispielsweise beim „Marktplatz der Projekte“: Dort präsentierten Projektleitungen aus allen Dezernaten die Ziele und den Stand ihrer Projekte und die Kolleginnen und Kollegen konnten sich darüber informieren, dazu Anregungen geben und miteinander diskutieren. Nach sehr positiven Rückmeldungen zu diesem Format beim Amtsleitungstag im Juni 2018 haben wir Halt in fünf Dienstgebäuden gemacht: Kalk Karree, Stadthaus Chorweiler, Stadthaus Deutz, Historisches Rathaus und für Auszubildende waren wir zusätzlich in der Fachhochschule für öffentliche Verwaltung zu Gast. Insgesamt waren rund 1.000 Kolleginnen und Kollegen dabei und wir werden das Format 2019 fortführen. Zusätzlich planen wir, das in der Konzeptphase sehr positiv bewertete Format großer Mitarbeiterveranstaltungen mit viel Raum für Austausch, Rückmeldungen und Hinweise im Sommer 2019 fortzusetzen. Schließlich lebt unsere Reform **#wirfürdiestadt** von einem offenen Dialog.

Durch das dezentrale Vorgehen von **#wirfürdiestadt** entstehen in den Dezernaten und Bereichen unterschiedliche Vorgehensweisen und Geschwindigkeiten und somit auch unterschiedliche Fragen sowie unterschiedliche Stimmungsbilder zum Fortschritt und Nutzen der Reform. Veränderungsmanagement muss darauf jeweils passgenau ausgerichtet werden. Das dazu notwendige Wissen und die dazu hilfreichen Erfahrungen sind jedoch noch nicht verwaltungsweit verankert. Wir haben das Veränderungsmanagement 2018 noch nicht konsequent und auf allen Ebenen umgesetzt. 2019 sollen die dezentralen Reformprozesse deshalb stärker unterstützt werden. Veränderungsmanagement wird ein fester Bestandteil in jeder Planung sein, von einer zentralen Stelle qualitätsgesichert und bedarfsorientiert unterstützt. Zusätzlich werden wir regelmäßig über Inhalte des Veränderungsmanagements und seine Methoden informieren. Damit wollen wir Wissen erzeugen sowie Fertigkeiten und Verständnis für das Veränderungsmanagement stärken. Unsere Leitlinie ist: Jedes Projekt soll von einer individuellen Veränderungsstrategie getragen sein, die wie die Projekte dezentral verantwortet wird.

Definition

Im Mittelpunkt von Design Thinking steht, die Bedürfnisse, die Motivationen und Erwartungen einer Zielgruppe so umfassend und genau wie möglich zu kennen und zu verstehen. Sie werden in Form sogenannter Personas im Sinne eines fiktiven Charakters festgehalten. Jede Idee und Lösung wird daran ausgerichtet und daraufhin geprüft und weiterentwickelt.

Nutzerzentrierung durch Design Thinking

Ziel der Verwaltungsreform ist es auch, in anderen Bereichen bewährte Methoden für uns zu nutzen. Beispiel Design Thinking: Dabei handelt es sich um einen weltweit erprobten Ansatz, Lösungen aus der Perspektive der Nutzerinnen und Nutzer zu entwickeln. Wir haben begonnen, diesen Ansatz auch für unseren Reformprozess zu nutzen.

Design Thinking im Kulturamt

Die „Digitalisierung des Förderprozesses“ ist ein Kernthema des Kulturamts als Pilotbereich 2017/2018. Schließlich geht es insbesondere darum, die Beantragung und Abwicklung von Fördermitteln für die Kulturschaffenden so transparent und nutzerfreundlich wie möglich zu gestalten. Design Thinking passt dafür genau und wurde daher gern vom Kulturamt aufgegriffen.

Als Informationsgrundlage wurden zunächst Interviews mit verschiedenen Empfängerinnen und Empfängern von Fördermitteln geführt. Mit je acht Vertreterinnen und Vertretern der Antragstellenden sowie Kolleginnen und Kollegen des Kulturamts fand dann ein Design-Thinking-Workshop statt. Im Zentrum stand die Frage „Wie kann die Stadt ihre Fördermittelvergabe für Kulturschaffende und Förderamt gewinnbringend digitalisieren?“. Ausgehend von den Interviews wurden im Workshop fünf Personas definiert, die exemplarisch für verschiedene Kundentypen stehen. Darauf aufbauend entwickelten die Teilnehmenden Ideen und Vorschläge, wie deren Wünsche und Bedürfnisse optimal berücksichtigt werden können. In intensiver Zusammenarbeit entstand so eine große Zahl an wertvollen Impulsen und Grundlagen für die Digitalisierung des Förderprozesses.

Die Teilnehmenden des Workshops waren, sowohl mit der Design-Thinking-Methode als auch mit der Zusammenarbeit der Verwaltung mit ihren Kundinnen und Kunden im Workshop zufrieden: „Ich war begeistert davon, auf Augenhöhe und als Team Ideen erarbeiten zu können, wobei es keine Rolle spielt, ob ich im wahren Leben Verwaltungsmitarbeiter oder Antragsteller bin“, sagte ein Teilnehmer in der Abschlussrunde.

Der Workshop diente auch als Pilotversuch für das „Zukunftslabor“, in dem die Stabsstelle Digitalisierung zukünftig weitere Workshops nach dieser und ähnlichen Methoden etablieren wird.

„Die Verwaltungsreform bietet uns die Chance, anwenderfreundlicher, transparenter und schneller im Förderverfahren zu werden. Meine zentralen Ziele sind dabei ein bedarfsgerechtes Angebot auf Basis eines partnerschaftlichen Umgangs mit den Fördernehmern sowie die Förderung kultureller Diversität durch den Abbau von bürokratischen Zugangsbarrieren.“ **Susanne Laugwitz-Aulbach, Beigeordnete für Kunst und Kultur**

Kommunikation und Veränderungsmanagement sind erfolgreich, werden 2019 ausgebaut und noch systematischer die Reform auf allen Ebenen prägen.

2019 werden wir:

- den „IntraNet-Zugriff für alle“ nutzen, um künftig alle Kolleginnen und Kollegen zu erreichen;
- Informationen über einzelne Projekte für alle im IntraNet bereitstellen;
- noch mehr Gelegenheiten zum Austausch schaffen, zum Beispiel beim „Marktplatz der Projekte“;
- eine systematische Veränderungsstrategie mit einer passenden Kommunikation stärken und in Planungen besser verknüpfen.



Reformsteuerung ist aufwendig, aber wichtig

Knapp 125 Projekte und zahlreiche Maßnahmen sind im Reformjahr 2017/2018 in dezentraler Verantwortung an den Start gegangen. Um jedes Projekt, seine Zielerreichung und auch die Summe der Projekte aus einer Gesamtsicht koordinieren und steuern zu können, brauchen wir ein zentrales Controlling. Das sichtbare Zentrum der Reformsteuerung ist ein monatliches Berichtswesen als Grundlage für Reflexion, Dialog und Entscheidungen.

Startschwierigkeiten bewältigt

Controlling lebt von den Informationen, die zu den geforderten Terminen von den Projektleitungen festgestellt und über standardisierte Eingabemasken berichtet werden. Insbesondere zum Start des Berichtswesens zeigte sich, dass die Stadt Köln noch keine Routine für Transparenz in Verbindung mit einer konstruktiven Fehlerkultur gefunden hat. „Gelbe Ampeln“ zum Projektstand oder zur Prognose, dass Termine oder Ziele gefährdet sind, sind kein Zeichen von Schwäche. Im Gegenteil: Sie müssen als Ausdruck von Professionalität und Verantwortung geschätzt werden. Nur dann können wir uns frühzeitig darauf einstellen und notwendige Entscheidungen treffen. In diesem Sinne achten wir bei der Reformsteuerung besonders darauf, konstruktiv mit Planabweichungen oder Schwierigkeiten und Störungen umzugehen. Wir legen den Fokus darauf, lernend die weiteren Schritte zur Zielerreichung zu vereinbaren. Dies ist auch wichtig, damit Controlling geschätzt und nicht als zu vermeidende Kontrolle erlebt wird.

Projektstatus Dezernat VII

| Projektplan und Projektstatusbericht | | | | | | | | | | | |
|--|--|-------------|------------|---------------------------------------|-----------------|------------|------------------|--------|------------------|-----------|--|
| Reformprojekt: | Digitalisierung Förderprozess und -controlling | | | Einhaltung des Plans: | | Kommentar: | | | | | |
| Projektart: | Reformprojekt | | | Status Zeit: | | ... | | | | | |
| Handlungsfeld(er): | HF 3 - Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse | | | Status Inhalt: | | | | | | | |
| Dezernat(e): | Dezernat VII: Kunst und Kultur | | | Status Budget: | | | | | | | |
| Am(t) (Ämter): | 41 - Kulturamt | | | Gesamtstatus Projektfortschritt: | | | | | | | |
| Projektleitung: | | | | Prognose zum weiteren Projektverlauf: | | | | | | | |
| Berichtszeitpunkt: | Nov. 2018 | | | | | | | | | | |
| Plan Start: | 01.11.2017 | | | | | | | | | | |
| Plan Abschluss: | 01.03.2019 | | | | | | | | | | |
| | Verantwortlich | Weilenstein | Startdatum | Enddatum | Okt-2018 Ist | Ist | Nov-2018 Soll | Delta | Dez-2018 Soll | Kommentar | |
| PO86_AP0100 | | | | | | | | | | | |
| Status IST | | | | | | | | | | | |
| PO86_AP0101 | | | 01.11.2017 | 30.06.2018 | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | ... | |
| PO86_AP0102 | | | 01.12.2017 | 31.12.2018 | 90,0% | 90,0% | 100,0% | -10,0% | 100,0% | ... | |
| PO86_AP0103 | | | 01.12.2017 | 28.02.2018 | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | ... | |
| PO86_AP0200 | | | | | | | | | | | |
| Soll-Konzept | | | | | | | | | | | |
| PO86_AP0201 | | | 01.01.2018 | 30.06.2018 | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | ... | |
| PO86_AP0202 | | x | 01.01.2018 | 31.12.2018 | 80,0% | 85,0% | 85,0% | 0,0% | 90,0% | ... | |
| PO86_AP0203 | | | 01.01.2018 | 31.08.2018 | 85,0% | 90,0% | 90,0% | 0,0% | 90,0% | ... | |
| PO86_AP0204 | | | 01.01.2018 | 30.09.2018 | 100,0% | 100,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0% | ... | |
| PO86_AP0205 | | | 01.01.2018 | 31.03.2019 | 70,0% | 75,0% | 80,0% | -5,0% | 80,0% | ... | |
| PO86_AP0400 | | | | | | | | | | | |
| Implementierungsvorbereitung für Interim 41 | | | | | | | | | | | |
| PO86_AP0401 | | x | 01.11.2018 | 28.02.2019 | | | | | 30,0% | ... | |
| PO86_AP0402 | | | 01.01.2019 | 28.02.2019 | | | | | | ... | |
| PO86_AP0403 | | | 01.03.2019 | 31.03.2019 | | | | | | ... | |
| PO86_AP0404 | | | 01.11.2018 | 31.01.2019 | | | | | | ... | |
| PO86_AP0405 | | | 01.03.2019 | 31.05.2019 | | | | | | ... | |
| PO86_AP0406 | | | 01.06.2019 | 31.12.2019 | | | | | | ... | |
| PO86_AP0500 | | | | | | | | | | | |
| Roll-out-Phase | | | | | | | | | | | |
| PO86_AP0501 | | | 01.06.2019 | 31.12.2019 | | | | | | ... | |
| PO86_AP0502 | | | 01.09.2019 | 31.12.2019 | | | | | | ... | |

Darüber hinaus zeigte sich, dass die standardisierten Eingabemasken für die Daten der einzelnen Projekte (Ziel, Arbeitspakete etc.) und der monatliche Abfrageturnus häufig noch als aufwendig und als unnötig „bürokratisch“ empfunden wurden. Im Laufe des Jahres ist die Akzeptanz des Instruments durch umfangreiche Informationen, Schulungen und mit ergänzender Unterstützung durch das Reformteam gestiegen. Dabei lag ein Schwerpunkt darauf, das Berichtswesen auf allen Ebenen auch tatsächlich zu nutzen.

Nach und nach wurde der Nutzen für die Beteiligten deutlich: Die hinterlegten Informationen dienen zunächst der Projektleitung als wichtige Quelle für die Steuerung. Das Berichtswesen bietet einen Überblick über die einzelnen Arbeitspakete und ihren Stand und dadurch auch die Möglichkeit, frühzeitig auf Probleme oder Hindernisse zu reagieren. Die Verantwortlichen haben fortwährend die Ziele im Blick und können einschätzen, ob wir davon abweichen. Wenn dem so ist, können die Projektteams schnell mit passenden Maßnahmen gegensteuern oder auch Umplanungen vornehmen. Das Berichtswesen zeigt außerdem auf, welche weiteren Unterstützungsbedarfe bestehen, zum Beispiel bei personellen Engpässen oder wenn voneinander abhängige Arbeitspakete nicht rechtzeitig erledigt werden können, sodass sich die gesamte Planung verzögert.

Außerdem ist es gelungen, dass die Beigeordneten den Monatsbericht für ihr jeweiliges Dezernat annehmen, um den aktuellen Stand kritisch zu reflektieren und das weitere Vorgehen auszurichten. Und vierteljährlich nutzt der Verwaltungsvorstand als Steuerungsgruppe für die Gesamtreform das Berichtswesen. Dabei steht vor allem die Diskussion von Risiken und möglichen Gegenmaßnahmen im Mittelpunkt.

Gesamtstatusbericht Dezernat VIII

Gesamtstatusbericht

Dezernat: Dezernat VIII: Mobilität und Verkehrsinfrastruktur
 Berichtszeitp Nov. 2018

| Projekt-ID | Projekt-Titel | Amt | Projektart | Handlungsfeld | Status | Projektphase | Einhaltung des Plans | Gesamtstatus Projektfortschritt | Prognose zum weiteren Projektverlauf |
|------------|--|---|-----------------|---|---------------|--------------------------------------|----------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| P001 | Etablierung regelmäßiger Führungskräfte Workshops | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 1 - Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P002 | Aufbau eines Archivanagements | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 4 - Systematische und zielorientierte Steuerung | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P004 | BM - Einsatz der BIM-Methodik in der Planungsphase | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 5 - Innovation | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P005 | Einführung eines MultiProjekttraums | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 5 - Innovation | Abgeschlossen | (5) Zielfortschritt evaluieren | ● | ● | ● |
| P006 | Organisatorische Standortbestimmung Amt 69 | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 3 - Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P020 | Neugestaltung des Vergabeprozesses | 66 - Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung | Reformprojekt | HF 3 - Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse | Abgeschlossen | (5) Zielfortschritt evaluieren | ● | ● | ● |
| P071 | Optimierung der IT bei Amt 69 | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 3 - Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P081 | Bündelung Reinigungsverträge mit dem AWB | 66 - Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung | Reformprojekt | HF 4 - Systematische und zielorientierte Steuerung | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P082 | Neuorganisation eines Amtes für Verkehrsmanagement | 66 - Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung | Reformprojekt | HF 3 - Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse | Abgeschlossen | (5) Zielfortschritt evaluieren | ● | ● | ● |
| P084 | AKI des Beschlusscontrollings für Verkehrsausschuss (VA) | Leitung Dez. VIII | Projektmaßnahme | HF 4 - Systematische und zielorientierte Steuerung | Abgeschlossen | (5) Zielfortschritt evaluieren | ● | ● | ● |
| P085 | Ergänzoffene Überprüfung d. zentralen Aufgaben im Dez VIII | Leitung Dez. VIII | Reformprojekt | HF 3 - Effiziente und ergebnisorientierte Prozesse | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P124 | Digitalisierung der Verkehrsgenehmigung | 64 - Amt für Verkehrsmanagement | Projektmaßnahme | HF 2 - Kunden- und Bürgerzufriedenheit | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |
| P131 | Schnell besetzt | Leitung Dez VIII | Reformprojekt | HF 1 - Organisationskultur, Führung, Beschäftigtenzufriedenheit | Abgeschlossen | (5) Zielfortschritt evaluieren | ● | ● | ● |
| P138 | Standards im amtsinternen Beschwerdemanagement | 69 - Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau | Reformprojekt | HF 2 - Kunden- und Bürgerzufriedenheit | In Arbeit | (4) Projektplan umsetzen und Steuern | ● | ● | ● |

Über die Verwaltungsreform hinaus wird so das Steuerungssystem der Verwaltung insgesamt verbessert: Es besteht zum einen in der Steuerung der Standardaufgaben mit den dazu im Rahmen der Haushaltsplanung festgelegten Ziele und Standards. Und damit verbunden werden die städtischen Projekte nach allgemeingültigen Standards geplant und gesteuert und damit erfolgreich. Das vom Verwaltungsvorstand beauftragte und Anfang 2019 startende Grundlagenprojekt „Ausbau von Projektmanagement“ wird dem einen weiteren Schub geben.

Reformstimmung beobachten

Erfolgreiche Projektabschlüsse reichen jedoch nicht. Erfolgreich ist unsere Verwaltungsreform erst, wenn die Projektergebnisse den Kolleginnen und Kollegen bekannt sind und von ihnen auch als Verbesserungen geschätzt werden. So entsteht eine offene Reformstimmung. Sie ist ein eigenständiger Erfolgsfaktor und wichtig, damit auch der weitere Reformweg ausreichend unterstützt wird.

Um die Einschätzungen der Kolleginnen und Kollegen systematisch zu kennen und zu analysieren, sind Befragungen ein geeignetes Mittel. Mit externer Unterstützung haben wir eine Online-Befragung für die Evaluation der Pilotbereiche 2017/2018 entwickelt und erprobt. Insgesamt 52 Fragen – zuvor auf Verständlichkeit und Klarheit getestet – sollten ein breites Bild zur Ausgangslage und zu den dann durch die Reform bewirkten Ergebnissen ermöglichen. Etwa 1.800 Kolleginnen und Kollegen haben auf diese Status-quo-Befragung geantwortet. Gleichwohl konnten wir daraus kaum konkrete Erkenntnisse ziehen. Aus statistischer Sicht hatten die Ergebnisse eine massive Mittelwerttendenz. Die Fragen waren nicht „sensibel“ genug, um die Wahrnehmungen, Einschätzungen und Haltungen der Kolleginnen und Kollegen zu erfassen.

Vor diesem Hintergrund haben wir das bisherige Verfahren geändert und mit einem angepassten Ansatz einen sogenannten Reform-Monitor entwickelt. Hier konzentrieren wir uns nun ganz auf die „Reformstimmung“ und die Einschätzung erreichter Veränderungen: Wie stehen die Kolleginnen und Kollegen zur Reform? Spüren sie eine Veränderung in ihrem direkten Arbeitsumfeld? Unterstützen die Kolleginnen und Kollegen die Reform und ihre Ziele?

Inhalte des Reform-Monitors

|  Bekanntheit |  Inhalt |  Fähigkeit |  Prozess |  Nutzen |
|--|--|--|---|---|
| Kennen die Mitarbeitenden die Ziele der Reform und werden sie hinreichend zum Fortschritt der Reform informiert? | Sind die Mitarbeitenden überzeugt, dass die Reform notwendig, wichtig, vorteilhaft und sinnvoll ist? | Sind die Mitarbeitenden überzeugt, dass die Reform erfolgreich sein wird und die benötigten Ressourcen zur Verfügung stehen? | Sind die Mitarbeitenden überzeugt, dass die Führungsebene hinter der Reform steht und die Ziele engagiert verfolgt? | Sind die Mitarbeitenden überzeugt, dass die Reform für die Organisation und die Mitarbeitenden selbst vorteilhaft sind? |

Die Fragen des Reform-Monitors sind gekennzeichnet durch einen direkten Bezug zum Arbeitsumfeld der Kolleginnen und Kollegen und fragen im Kern: Welche Veränderungen spüren Sie im Alltag? Die Messung soll kontinuierlich erfolgen, damit wir die Entwicklung der Reformstimmung nachvollziehen können. Die erste Messung ist im Juni 2019 in den Pilotbereichen geplant. Vorab werden wir im ersten Quartal einen sogenannten Pre-Test durchführen, um sicher zu sein, dass der Reform-Monitor praxistauglich ist.

Wir führen das System eines zentralen Berichtswesens fort. Für einen umfassenden Kulturwandel werden wir noch Zeit brauchen – wir bleiben aber weiter dran und sind überzeugt: Wir sind auf dem richtigen Weg.

2019 werden wir:

- Informationen aus dem Berichtswesen stärker zum Anlass nehmen, um ins Gespräch zu kommen;
- das Berichtswesen handhabbarer und leichter bedienbar machen;
- einen neu entwickelten Reform-Monitor testen, einführen und so die Veränderungsstimmung messen;
- gewonnene Erkenntnisse in konkreten Maßnahmen festhalten und umsetzen.



Die Reform in den Dezernaten

02

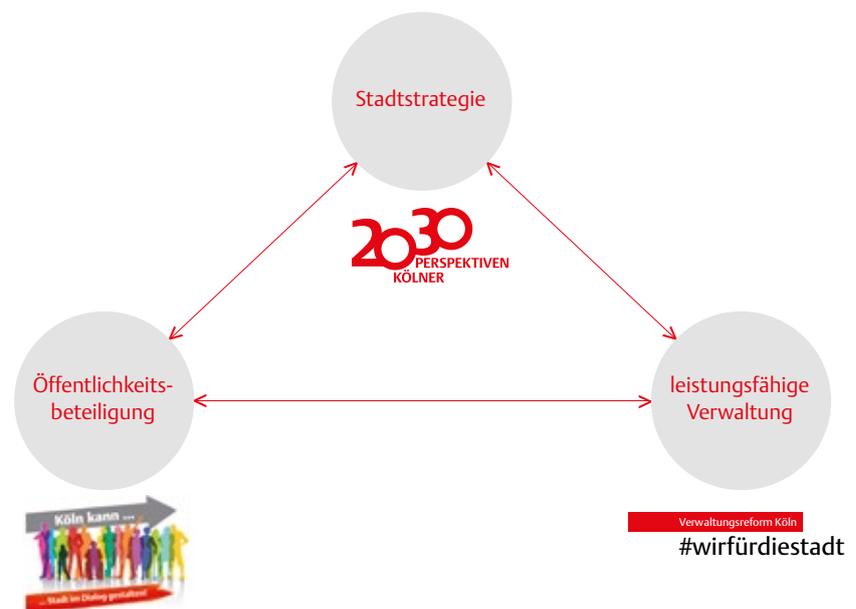
Dezernat
Dezernat der Oberbürgermeisterin

Oberbürgermeisterin
Henriette Reker

Wo wollen wir hin?

Das Dezernat der Oberbürgermeisterin ist – vergleichbar mit einer Konzernzentrale – im Kern auf den Gesamterfolg der Stadtverwaltung ausgerichtet. Ergänzend zum Tagesgeschehen müssen bereichsübergreifend heute wichtige Weichen gestellt werden, damit wir morgen bestmöglich mit veränderten Herausforderungen umgehen. Drei gesamtstädtische Handlungsfelder sind von besonderer Bedeutung.

Kölns Weg in die Zukunft



Wir brauchen eine klar ausgerichtete Stadtstrategie, weil wir uns entscheiden müssen, wie wir mit den Herausforderungen als wachsende Metropole umgehen und wie wir Chancen nutzen wollen. Dafür habe ich den Prozess der „Kölner Perspektiven 2030“ ins Leben gerufen und mit den Stadtgesprächen im vergangenen Jahr auch die Kölnerinnen und Kölner gefragt, wie wir 2030 in unserer Stadt leben wollen. Die Ergebnisse fließen nun in die Entwicklung unserer Stadtstrategie ein.

Um zukunftsfähig zu werden, bauen wir außerdem die Öffentlichkeitsbeteiligung an Planungen und Vorhaben unserer Stadt aus. Nach einer intensiven Konzept- und Arbeitsphase mit breiter Beteiligung von Kölnerinnen und Kölnern, von Politik und Verwaltung hat der Rat im September 2018 einstimmig Leitlinien für die Öffentlichkeitsbeteiligung mit verbindlichen Qualitätsstandards zur Stärkung der Beteiligungskultur verabschiedet. Zugleich wurde die „Pilotphase Systematische Öffentlichkeitsbeteiligung“ beauftragt. Sie startet Anfang 2019 und wird wesentliche Maßnahmen aus den Leitlinien für die Öffentlichkeitsbeteiligung testen und evaluieren.

Und schließlich muss unsere Leistungsfähigkeit insgesamt deutlich ausgebaut werden. Sie bildet das Fundament für eine zukunftsfähige Entwicklung und soll durch die Verwaltungsreform **#wirfürdiestadt** in einem insgesamt fünfjährigen Prozess nachhaltig verbessert werden (2017–2022).

Der vom Verwaltungsvorstand formulierte Anspruch, dass die Verwaltung eine professionelle Dienstleisterin nach außen und innen, eine attraktive Arbeitgeberin sowie eine geschätzte Partnerin für Politik und Stadtgesellschaft ist, soll

- durch jede Organisationseinheit und
- von allen Führungskräften und Beschäftigten gelebt,
- für alle Kölnerinnen und Kölner erfahrbar,
- bestmöglich bereits jetzt und
- schrittweise immer breiter und verlässlicher verwirklicht werden.

Was trägt die Reform dazu bei?

Durch die besondere Funktion und Rolle hat die Reformstrategie in meinem Dezernat drei Stränge:

Gesamtsteuerung der Verwaltungsreform

Die Reform ist ein Prozess aller Organisationseinheiten und aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, der in jedem Dezernat mit seinen Ämtern und Dienststellen gestaltet und umgesetzt wird. Zugleich kann ein so umfassender und tiefgreifender Veränderungsprozess in einer Großorganisation wie der Stadt Köln mit mehr als 19.000 Beschäftigten nur mit zentraler Koordination entwickelt, umgesetzt und immer wieder überprüft und ergebnisorientiert weiterentwickelt werden. Daher ist die Gesamtsteuerung der Verwaltungsreform im Referat für Strategische Steuerung bei mir im Dezernat angesiedelt.

Bereichsübergreifende Verbesserungen bewirken

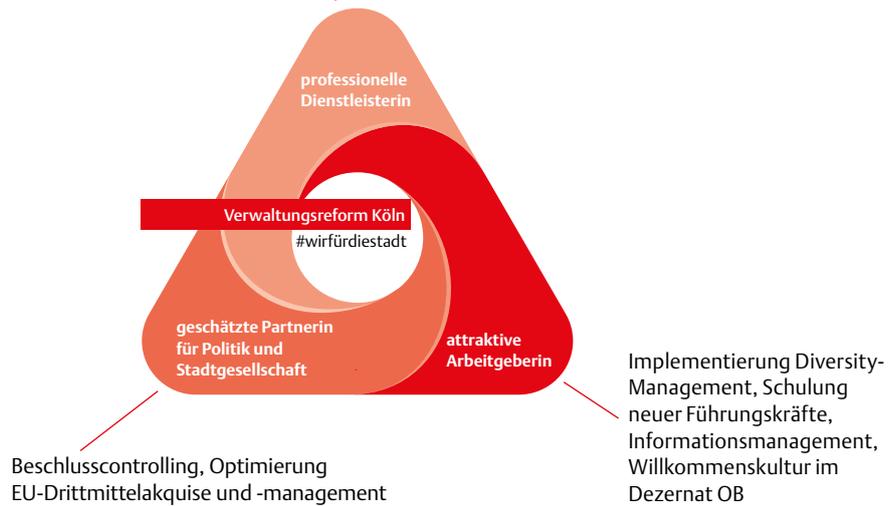
Je größer die Zahl der Organisationseinheiten ist, die zusammenwirken und deshalb zusammenarbeiten müssen, desto größer ist die Bedeutung bereichsübergreifender Reformen. Sogenannte Grundlagenprojekte und bereichsübergreifende Verbundprojekte sind deshalb ein Schwerpunkt im Reformprogramm des Dezernats der Oberbürgermeisterin. Das Themenspektrum reicht von der Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen bis zur Optimierung des stadtweiten Fördermittelmanagements.

Von großer Bedeutung für die Gesamtverwaltung ist auch das Projekt „Kommunikationsstrategie“ des Amtes für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Die im Projekt bereichsübergreifend entwickelte und vom Verwaltungsvorstand im Dezember 2018 beschlossene Konzeption wird ab 2019 in allen Dezernaten eingeführt. Das Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit nutzt 2019 die Möglichkeiten als Pilotbereich im Reformprozess, um sich ganzheitlich für die Neuausrichtung aufzustellen.

Mit internen Verbesserungen noch leistungsfähiger

Zusätzlich arbeiten wir im Dezernat der Oberbürgermeisterin auch daran, durch interne Verbesserungen noch erfolgreicher und effizienter zu handeln und so den verwaltungsweiten Anspruch noch besser zu verwirklichen.

wirkungsorientierte Positionierung des Rechnungsprüfungsamts, Beschwerdemanagement



Was haben wir geschafft?

Die Projektarbeit im Dezernat der Oberbürgermeisterin ist sehr erfolgreich verlaufen: Knapp 90 % unseres Reformprogramms 2017/2018 haben wir umgesetzt. Von 13 Projekten sind acht abgeschlossen, fünf weitere werden wir wie geplant 2019 fortführen.

Projekte im Dezernat der Oberbürgermeisterin (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)

0

Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)

1



Unser Erfolg ist dem großen Engagement der Führungskräfte und der Kolleginnen und Kollegen in unserem Dezernat zu verdanken. Ende 2018 haben wir inhaltlich viel erreicht:

| | |
|--|---|
| Kommunikationsstrategie | Effiziente Abläufe und eine wirksame Kommunikation sind konzipiert. Erste Abläufe sind angepasst. |
| Wirkungsorientierte Positionierung Rechnungsprüfungsamt | Maßnahmen sind vereinbart, um noch mehr Akzeptanz zu finden und wirksamer zu sein. Die Umsetzung wird vorbereitet. |
| Beschlusscontrolling | Die interne Steuerung politischer Beschlüsse ist verbessert, die externe für Großprojekte in Arbeit. |
| Fördermittelakquise und -abwicklung von EU-Drittmitteln | Eine Servicestelle zur Beratung und Unterstützung für EU-Förderungen ist konzipiert. |
| Schulung neuer Führungskräfte | Neue Führungskräfte werden verpflichtend entsprechende Schulungen absolvieren. |
| Implementierung Diversity-Management | Sichtbare Zeichen für Vielfalt sind gesetzt, benachteiligte Menschen erhalten noch bessere Chancen. |
| Informationsmanagement | Ein effizientes Format für den bereichsübergreifenden Austausch der Führungen im Dezernat ist geschaffen und wird gelebt. |
| Verbundprojekt „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ | Die Ziele sind zeitlich, personell und inhaltlich erfolgreich umgesetzt und zusätzlich sorgen Synergieeffekte der Projekte untereinander für einen erfolgreichen Verlauf. |
| Willkommenskultur | Leitfaden und Checkliste sind erarbeitet, damit neue Beschäftigte gut informiert und unterstützt starten. |
| Beschwerdemanagement | Ein einheitlicher Umgang mit Beschwerden ist vereinbart. Neue Standards werden praktisch umgesetzt. |
| „Schnell besser“ | Schnelle Verbesserungen im unmittelbaren Arbeitsumfeld der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind erkannt und Veränderungen kurzfristig herbeigeführt. |
| Verbundprojekt „Fördermittelmanagement und damit verknüpfte Projekte“ | Gemeinsame Standards für eine einheitliche Förderpraxis und bessere Steuerung sind vereinbart. |

Die Übersicht zeigt, dass es im Reformprogramm 2017/2018 nicht nur um die vermeintlich großen Themen ging: Das Potenzial für schnelle Verbesserungen im unmittelbaren Arbeitsumfeld der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu erkennen, Veränderungen kurzfristig herbeizuführen und damit die Arbeitszufriedenheit zu stärken, war das Ziel des Projekts „Schnell besser“. Im Zeitraum Januar bis Juni 2018 fanden sechs moderierte Dialogformate mit 79 von rund 112 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Büro der Oberbürgermeisterin statt. In den Formaten sind insgesamt 137 Vorschläge zusammengekommen, von denen 87 der Kategorie „Schnell besser“ zugeordnet werden konnten. „Schnell besser“ waren alle Vorschläge, die kurzfristig und innerhalb von maximal drei Monaten umgesetzt werden können. Die restlichen Vorschläge wurden in bereits laufende Maßnahmen übernommen oder gingen in den Themenspeicher für die weitere Reformplanung ein. Von den 87 „Schnell besser“-Vorschlägen wurden seitens der Führungskräfte 83 positiv votiert und zur Umsetzung veranlasst.

Das Feedback zum Projekt war durchweg positiv: Die Mehrheit der Kolleginnen und Kollegen schätzt es als nützlich ein und erkennt durch die Umsetzung von Vorschlägen Verbesserungen im eigenen Arbeitsumfeld. Außerdem sind hilfreiche Rückmeldungen zur Verbesserung des Formats eingegangen. Auch andere Dezernate und Bereiche werden den Test im Büro der Oberbürgermeisterin als Blaupause nutzen und „Schnell besser“ einführen, zum Beispiel startet Anfang 2019 das Amt für Verkehrsmanagement mit dem Format.

Was haben wir gelernt?

Insgesamt haben wir mit dem Reformprogramm 2017/2018 wichtige Schritte und Verbesserungen erreicht. Gleichwohl ist noch keine stark spürbare Reform- oder Aufbruchsstimmung entstanden, die alle Bereiche und alle Beschäftigten in meinem Dezernat bewegt. Das soll und muss unter anderem mit dem neuen Format der „Veränderungswerkstatt“ gelingen, auf die ich – auch für mein Dezernat – sehr gespannt bin.

Darüber hinaus wollen wir die Reform auch in unserem Dezernat noch besser, schneller und breiter spürbar mit dem „Alltag der Beschäftigten“ verknüpfen. Die **Verstetigung des erfolgreichen Projekts „Schnell besser“** wird dazu einen wichtigen Beitrag leisten. Ergänzt wird dieser durch die Einführung der Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit in unserem Dezernat. Ich werde den Prozess in meinem Dezernat weiterhin intensiv unterstützen. Und: Der mit der Reform verknüpfte Anspruch muss von mir selbst und meinen Führungskräften Tag für Tag gelebt werden. Er muss zur Routine und in unseren Teamsitzungen regelmäßig reflektiert werden.

Was nehmen wir uns vor?

Die Gesamtsteuerung der Verwaltungsreform im Referat für Strategische Steuerung wird als lernender Prozess mit der weiterhin dafür erforderlichen Kraft fortgesetzt. Wie geplant werden die Verbundprojekte „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ und „Fördermittelmanagement“ fortgesetzt und das Grundlagenprojekt „Ausbau von Projektmanagement“ startet. Konkret nehmen wir uns vor:

Fördermittelmanagement

- bereichsübergreifendes IT-System stufenweise in einem Prototyp und Piloten entwickeln, testen und für das Kulturamt produktiv setzen
- verwaltungsweiten Produktivbetrieb vorbereiten
- Schulungen konzipieren und erste Qualifizierungsmaßnahmen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umsetzen

Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen

- weitere 5.000 Baulastakten digitalisieren
- elektronische Bauakte produktiv setzen
- fachtechnische Prüfung der Bauanträge im Umwelt- und Verbraucherschutzamt digitalisieren und um weitere 25 % beschleunigen
- neue Baugenehmigungssoftware ausschreiben, Auftrag erteilen und Software einführen
- digitalen Prüfvermerk vollständig produktiv setzen
- neue Teilprojekte „Überführung digitaler Bauleitpläne in den Standard X-Planung“ und „Vektorisierung analoger Baupläne“ starten

Optimierung EU-Drittmittelakquise und -management

- Umsetzung des Konzepts für eine zentrale Servicestelle im Stadtrat beschließen
- Konzept schrittweise umsetzen und Arbeit evaluieren
- aktualisierten Überblick über bestehende und geplante EU-Förderprojekte verschaffen
- Arbeitskreis „Europa“ starten

Beschlusscontrolling

- Controlling für Beschlüsse zu Sammelprojekten in den Pilotausschüssen weiter erproben
- Test auswerten und etwaige IT-Programmänderungen vornehmen
- Controlling für alle Beschlüsse der Ratsgremien und Bezirksvertretungen einführen

Willkommenskultur

- Leitfaden und Checkliste weiter testen und auswerten
- Ergebnisse der Auswertung einarbeiten und anwenden

Ausbau von Projektmanagement

- Mindeststandards definieren
- Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausbauen – besonders für Führungskräfte
- Übergreifendes Projektcontrolling aufbauen
- Standard-IT-Anwendungen für unterschiedliche Projekttypen bereitstellen

Als Pilotbereich wird das Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

darüber hinaus einen wesentlichen Reformschwerpunkt in meinem Dezernat bilden und die dafür erforderliche Unterstützung erhalten. Die 2018 erstellte Kommunikationsstrategie gilt es von hier aus nun verwaltungsweit einzuführen und umzusetzen.

Im Kern geht es bei der Neuaufstellung der Kommunikation darum, von einer kanalgesteuerten hin zu einer themenfokussierten Kommunikation zu gelangen, die sich klar an den Zielgruppen und dem veränderten Informations- und Kommunikationsverhalten orientiert. Dies erfordert insbesondere im Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit einen ganzheitlichen Veränderungsprozess mit veränderten Strukturen und Prozessen.

Ein wichtiger Schlüssel ist die Einrichtung eines sogenannten Newsrooms. Darin arbeiten die Kommunikationsverantwortlichen aus dem Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit themenfokussiert. Spiegelbildlich dazu gibt es für jedes der aktuell acht Dezernate eine Kommunikationsverantwortliche oder einen Kommunikationsverantwortlichen. Zu wöchentlichen Redaktionssitzungen kommen die Tandems zur Planung zusammen. Diese neue Form der Organisation ermöglicht uns, intern wie extern mit einer Stimme zu sprechen. Wir vermeiden widersprüchliche Botschaften, bespielen aktiv alle Kanäle und beschleunigen Prozesse und Abläufe.

Wichtiges Ziel der Neuausrichtung ist auch, die oft empfundene Unnahbarkeit zu überwinden, die für das Image von Verwaltungen so typisch ist, hin zu einem direkten Miteinander. Nachrichten und Geschichten rund um Angebote, Services, Engagements und Aktionen sollen zukünftig über die Medien, aber auch direkt bei den Einwohnerinnen und Einwohnern ankommen. Unsere neue Kommunikation wird leicht verständlich und unmittelbar sein. Sie zeichnet sich durch Transparenz, Aktualität und Dialog aus. Wir gehen neue Wege im Hinblick auf Prozesse, Formate und Zielgruppenansprache.

Insgesamt bin ich überzeugt: Wir sind erfolgreich gestartet und auf einem guten Weg, die wichtigen Handlungsfelder für eine zukunftsfähige Stadtverwaltung zu gestalten. 2019 werden wir die in den Projekten erreichten Ergebnisse auch im Alltagsgeschäft verstetigen und im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung stetig weiterentwickeln.

Henriette Reker

Oberbürgermeisterin der Stadt Köln

Reformprogramm im Dezernat der Oberbürgermeisterin

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|---|--|
| Grundlagenprojekt: Ausbau von Projektmanagement | Beschlusscontrolling |
| Pilotbereich Amt für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit mit der Umsetzung der Kommunikationsstrategie | Fördermittelakquise und -abwicklung von EU-Drittmitteln |
| | Verbundprojekt: Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen |
| | Willkommenskultur |
| | Verbundprojekt: Fördermittelmanagement |

Dezernat

Dezernat I

Allgemeine Verwaltung, Ordnung
und Recht

Stadtdirektor

Dr. Stephan Keller

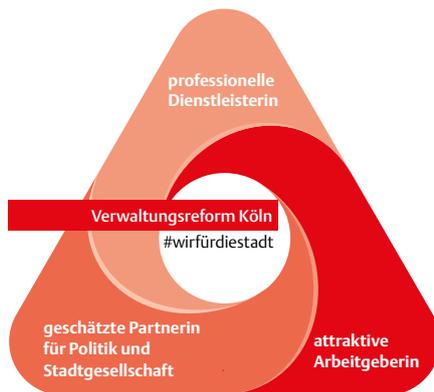
In unserer täglichen Arbeit sind wir sowohl für die Bürgerinnen und Bürger der Stadt als auch für alle Kolleginnen und Kollegen tätig und stellen uns den Herausforderungen, die diese Arbeit in einer Großstadt wie Köln mit sich bringt. Der Ordnungs- und Verkehrsdienst und die Feuerwehr sorgen zum Beispiel für die Sicherheit der Kölner Stadtgesellschaft und die neun Kundenzentren stellen unter anderem sicher, dass in Köln gewählt werden kann und dass alle Bürgerinnen und Bürger gültige Ausweise haben. Das Personal- und Verwaltungsmanagement und das Amt für Informationsverarbeitung arbeiten als interne Dienstleister für alle Beschäftigten unserer Stadtverwaltung. Sie stellen die personellen, organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen für ihre tägliche Arbeit und die Projekte der Verwaltungsreform bereit.

Vorhaben ab 2019

Für die Stadtgesellschaft werden wir in den kommenden Jahren verstärkt die Digitalisierung unserer Dienstleistungen im Rahmen der Digitalisierungsstrategie angehen. Mit dem Digitalisierungsprogramm 2019–2022 steuern wir alle Projekte, die die Serviceleistungen für die Kölnerinnen und Kölner attraktiver und serviceorientierter gestalten. Als professionelle Dienstleisterin wollen wir Wartezeiten verkürzen, Wege zur Verwaltung einsparen, Verwaltungsverfahren beschleunigen sowie transparent entscheiden und kommunizieren. Die Digitalisierung trägt in diesem Zusammenhang dazu bei, die Stadt Köln zukunftsfähig zu machen.

Doch nicht nur im Hinblick auf die Serviceleistungen für die Stadtgesellschaft wollen wir zukunftsfähiger werden, sondern auch für unsere Beschäftigten: Wir streben innovative und flexible Arbeitsplätze an, bei denen unter anderem neue Raumkonzepte zur Gestaltung der Büros ermöglicht und die Angebote für das mobile Arbeiten ausgeweitet und weiterentwickelt werden. Um auch im Wettbewerb um neue Talente einen Vorteil gegenüber anderen Verwaltungen und Unternehmen zu haben, werden wir 2019 ein Bewerbercenter einrichten, das potenzielle neue Kolleginnen und Kollegen ab dem ersten Kontakt mit der Stadtverwaltung begleiten wird.

Außerdem haben wir Ende 2018 Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit in der Stadtverwaltung entwickelt und werden diese 2019 zusammen mit allen Beschäftigten ausgestalten, um uns nicht nur im Hinblick auf unsere Prozesse und Sachaufgaben zu einer lernenden Organisation zu entwickeln, sondern auch im wertschätzenden Miteinander und einer gelebten Verantwortungs- und Fehlerkultur.



Anspruch an unsere Arbeit

Der Anspruch der Verwaltungsreform **#wirfürdiestadt**, die Stadtverwaltung zu einer

- professionellen Dienstleisterin,
- geschätzten Partnerin für die Stadtgesellschaft und Politik und
- attraktiven Arbeitgeberin

zu entwickeln, begleitet uns bei der Umsetzung dieser Aufgaben und in unserer täglichen Arbeit.

Als professionelle Dienstleisterin für Bürgerinnen und Bürger werden wir unsere Abläufe weiter optimieren und unsere Angebote weiterentwickeln. Dazu gehört unter anderem, dass wir Informationen zu den jeweiligen Dienstleistungen zentral bereitstellen, sei es in den Dienststellen der Stadtverwaltung über einen zentralen Infopoint, über eine Website im Internet oder durch einen QR-Code, damit sie mit dem Smartphone schnell und einfach abgerufen werden können. Wir rücken dabei die Sicht der Bürgerinnen und Bürger noch stärker in den Fokus, indem wir sie fragen, welche Informationen oder Services sie sich von uns wünschen. Daneben wollen wir auch über unsere Aufgaben informieren, um der Stadtgesellschaft ein Bild darüber zu vermitteln, wie einzelne Bereiche der Stadtverwaltung arbeiten, und damit mehr Transparenz und Verständnis schaffen.

In der Zusammenarbeit mit Bürgerinnen und Bürgern und Kölner Unternehmen in gemeinsamen Projekten können wir unsere Position als geschätzte Partnerin der Stadtgesellschaft und Politik weiter stärken. Diese Kooperationen haben bereits im vergangenen Jahr gezeigt, dass der Austausch von Wissen und die Arbeit an gemeinsamen Inhalten die Arbeit und Entscheidungen der Stadtverwaltung anschaulicher machen und alle Akteurinnen und Akteure dieser Arbeitsgruppen davon profitieren. Diese Erfahrungen werden wir in das Jahr 2019 mitnehmen und weiter ausbauen.

Um auf dem Arbeitsmarkt als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen zu werden, sind wir seit dem letzten Jahr verstärkt auf Fachmessen vertreten und werben über verschiedene Social-Media-Kanäle für die Stadt Köln als Arbeitgeberin. Außerdem können wir neue Kolleginnen und Kollegen mit einem umfangreichen Fortbildungs- und Personalentwicklungsangebot gewinnen, in dem auch neue und kreative Methoden für Workshops und Fortbildungen angewendet werden und sie die Möglichkeit erhalten, sich nach ihren Fähigkeiten und Interessen weiterzuentwickeln.

Das sind nur einige Ausschnitte, wie wir den Anspruch in unserer täglichen Arbeit umsetzen und bereits 2018 verwirklichen konnten. Der ganzheitliche Ansatz der Verwaltungsreform, der neben der Sachebene auch die Beteiligung der Betroffenen und eine ganzheitliche Kommunikation berücksichtigt, wird uns auch 2019 helfen, die im vergangenen Reformjahr begonnenen Projekte erfolgreich zu beenden und die Erfahrungen gewinnbringend in den neuen Projekten anzuwenden.

Rückblick auf das Reformjahr 2017/2018

Wir sind im Reformjahr 2017/2018 mit mehr als 30 Projekten und Maßnahmen gestartet. 70 % der für 2018 geplanten Inhalte der Reform konnten wir abschließen. Einige Projekte wie zum Beispiel das „Zielbild 2020“ des Ordnungsdienstes waren bereits zu Beginn über das Reformjahr hinaus geplant, einige konnten nicht abgeschlossen werden, sodass wir neun Projekte in das nächste Jahr mitnehmen.

Einzelne Projekte und Maßnahmen waren für das erste Reformjahr geplant, konnten allerdings nicht oder noch nicht umgesetzt werden. Das Projekt „Recht 3.0“ haben wir im Jahr 2018 als Grundlagenprojekt „Neuausrichtung der Rechtsberatung“ neu aufgesetzt und in wesentlichen Teilen bereits vorangebracht. Dieses Vorhaben werden wir voraussichtlich im zweiten Quartal 2019 abschließen. Auch das Projekt „Prozessoptimierung im Meldewesen“ werden wir im Jahr 2019 als Projekt „Schnittstellenoptimierung Bundespersonalausweis“ durchführen. Das Projekt „Kundenmonitoring“ haben wir vorerst zurückgestellt, da sich durch die Neugründung der Bürgerdienste (Projekt „Optimierung der Aufbaustruktur des Amtes für öffentliche Ordnung“) und das Projekt „Kundenzentrum der Zukunft“ viele Änderungen in der Aufbau- und Ablauforganisation ergeben haben. Im ersten Schritt möchten wir die Verbesserungsprozesse in diesem Bereich voranbringen und abschließen, um uns im zweiten Schritt mit geeigneten Kennzahlen zur Evaluation dieser Optimierungen zu befassen.

Mit der Klausurtagung des Dezernats und dem Führungskräfte-Dialog haben wir zwei der drei Maßnahmen im ersten Reformjahr wie geplant umgesetzt beziehungsweise konzipiert.

Statt der Arbeit in der Enquetekommission führen wir nun eine Zukunftskonferenz im März 2019 durch. Wir haben bei der Planung dieser Maßnahme festgestellt, dass wir mit der Kommission wichtige Impulse nicht zeitnah setzen können, und haben uns aus diesem Grund für ein anderes Format entschieden, das es uns ermöglicht, agiler zu reagieren.

Projekte im Dezernat I (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Bereits im Mai 2018 haben wir erfolgreich das Ausländeramt und die Bürgerdienste als Resultat des Projekts „Optimierung der Aufbaustruktur des Amtes für öffentliche Ordnung“ gegründet und haben das Projekt damit erfolgreich abgeschlossen. Bis April 2018 waren die beiden Bereiche noch unter einem Dach mit dem Amt für öffentliche Ordnung zusammengefasst beziehungsweise auf verschiedene andere Dienststellen verteilt. Mit der Neugründung konnten wir die Aufgaben der Bereiche klarer voneinander abgrenzen und haben dadurch eine Konzentration auf die Schwerpunktbereiche öffentliche Ordnung, Bürgerdienste und Ausländerrecht erreicht.

Die organisatorische Einrichtung der Ämter zum 1. Mai 2018 bedeutete allerdings nicht, dass die gewachsenen Unterschiede in den Abläufen der einzelnen Bereiche mit dem Zeitpunkt der Neugründung wegfielen. Aus diesem Grund werden die Kolleginnen und Kollegen auch 2019 weiter daran arbeiten, zu einem Amt zusammenzuwachsen. Hier kann das Ausländeramt seinen Vorteil nutzen, dass es zeitgleich mit der Neugründung in die neuen Gebäude der Dillenburger Straße gezogen ist. Dies war ein Kraftakt, der neben der täglichen Arbeit von den Kolleginnen und Kollegen gemeistert wurde. Die Bürgerdienste haben in dem Prozess des Zusammenwachsens die zusätzliche Herausforderung, dass sie mit mehr als 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf 14 Standorte verteilt sind. Aber auch hier werden wir kontinuierlich Prozesse vereinheitlichen, die Teamentwicklung stärken und Optimierungspotenziale im Alltag identifizieren und umsetzen – ganz im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.

Einige dieser Optimierungen haben wir im vergangenen Jahr bereits mit dem Projekt „Kundenzentrum der Zukunft“ umsetzen können. Wie auch das Ausländeramt haben wir die E-Akte in allen Kundenzentren eingeführt und damit eine Arbeitserleichterung für die Kolleginnen und Kollegen vor Ort erreicht: Die Unterlagen können nun nach dem Scannen nahezu vollständig digital weiterverarbeitet werden. Für die Bürgerinnen und Bürger bedeutet dies eine komfortablere und schnellere Abwicklung ihrer Anliegen. Für Meldeangelegenheiten ist der Gang zum Kundenzentrum noch nicht entbehrlich, für einen Bewohnerparkausweis oder eine Gewerbebeantragung ist er dies seit diesem Jahr. Durch die Vorbereitungen im letzten Jahr können wir mit Beginn des Jahres 2019 den „Bewohnerparkausweis online“ anbieten, der es ermöglicht, den Bewohnerparkausweis über unsere Internetseite zu beantragen und zu Hause auszu-drucken. Daneben sind auch digitale An-, Ab- und Ummeldungen von Gewerben durch das Serviceangebot „Gewerbe online“ möglich.

Ab 2019 werden die Stabsstelle Digitalisierung und das Amt für Informationsverarbeitung die Digitalisierung der Serviceangebote gemeinsam mit den Ämtern und Dienststellen weiter ausweiten und durch zahlreiche Projekte auch im Rahmen der Verwaltungsreform vorantreiben.

Pilotbereiche 2017/2018 und 2019

Das Amt für Informationsverarbeitung kann dabei auf ein erfolgreiches erstes Reformjahr als Pilotbereich zurückblicken, in dem es neben der täglichen Arbeit viele seiner Projekte erfolgreich abschließen konnte und damit seinem Titel als „Kraftzentrum der Verwaltungsreform“ mehr als gerecht geworden ist. Es hat sich als lernende Organisation auf den Weg zu einem dauerhaften ganzheitlichen Verbesserungsprozess gemacht, der im kommenden Jahr durch den Einsatz von Veränderungswerkstätten weiter verstetigt wird.

Das Amt für öffentliche Ordnung wird auch 2019 als Pilotbereich die Unterstützung der Verwaltungsreform erhalten. Mit den Projekten „Zielbild 2020“ und „Mobilitätswandel und Verkehrssicherheit – Stärkung des Verkehrsdienstes“ nimmt das Amt seine Kernaufgaben in den Blick und geht mithilfe der Verwaltungsreform einen wichtigen Schritt hin zu einer transparenten und bürgernahen Aufgabenwahrnehmung, die das Wohl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Außen- und Innendienst stets im Blick behält.

Projekte im Dezernat I (Pilotbereiche)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Das Rechtsamt, das 2019 als neuer Pilotbereich startet, wird mit dem Grundlagenprojekt „Neuaufrichtung der Rechtsberatung“ eine zentrale Rechtsberatung für die Stadtverwaltung einrichten und damit ein großes Veränderungsprojekt angehen, das sowohl die Ablauf- als auch die Aufbauorganisation des Amtes beeinflussen wird. Im Hinblick auf die Änderungen, die sich für die Kolleginnen und Kollegen im Rechtsamt ergeben, können wir auf zahlreiche Erfahrungen zurückgreifen, die wir im Rahmen der Verwaltungsreform zu den Themen Beteiligung und Kommunikation gesammelt haben. Eine frühzeitige Einbindung der betroffenen Kolleginnen und Kollegen ist von erheblicher Bedeutung für das Gelingen von Veränderungsprojekten dieser Größenordnung, da wir mit diesem Vorgehen bereits zu Beginn viele wertvolle Hinweise und Anregungen sammeln können und die Akzeptanz der Veränderungen deutlich steigt.

Außerdem müssen wir uns immer wieder fragen, wie das geschriebene oder gesprochene Wort bei den Leserinnen und Lesern oder Zuhörerinnen und Zuhörern angekommen ist und wie wir die Kommunikation für die Kolleginnen und Kollegen interaktiver gestalten können, um auch in dieser Form Rückmeldungen zu unserer Arbeit zu erhalten. Die bereichsübergreifende Kommunikation und Zusammenarbeit wird in den kommenden Jahren durch die vielfältigen Anforderungen, denen wir uns als wachsende Großstadt stellen, immer wichtiger.

Wir werden die Erkenntnisse aus 2018 nutzen, um gemeinsam im nächsten Jahr neue und fortgeführte Projekte abzuschließen, zwei der fünf Grundlagenprojekte der Verwaltungsreform in unserem Dezernat anzugehen und viele Projekte im Rahmen der Digitalisierungsstrategie zu starten. Ich bin überzeugt, dass wir mit unseren Vorhaben am Ende des Jahres 2019 dem Anspruch, eine professionelle Dienstleisterin, attraktive Arbeitgeberin und geschätzte Partnerin zu sein, wieder einen wichtigen Schritt näher gekommen sind.

Mein Dank gilt in diesem Zusammenhang allen Kolleginnen und Kollegen, die sich für ihre Aufgaben und diese Stadt einsetzen, und ich freue mich auf die weitere Zusammenarbeit mit ihnen. Ein Großvorhaben wie die Verwaltungsreform lebt von dem großen Engagement der Kolleginnen und Kollegen, die sich auch über die tägliche Arbeit hinaus einbringen.

Dr. Stephan Keller
 Stadtdirektor

Reformprogramm 2019 im Dezernat I, Allgemeine Verwaltung, Ordnung und Recht

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|---|---|
| Grundlagenprojekt: Optimierung Stellenbesetzungsverfahren | Bewerbercenter |
| Grundlagenprojekt: Neuausrichtung der Rechtsberatung (ehemals Recht 3.0) | Strategisches Büroflächenmanagement und zukunftsfähige Arbeitsplatzgestaltung |
| Mobilitätswandel und Verkehrssicherheit – Stärkung des Verkehrsdienstes | Führungspotenziale erkennen und fördern |
| Reformierung Zentrale Ausländerbehörde Köln | Überarbeitung des Handbuchs Köln |
| Kundenzentren der Zukunft | Entwicklung von Prozessvereinbarungen mit dem Gesamtpersonalrat |
| Schnittstellenoptimierung Bundespersonalausweis (ehemals Prozessoptimierung Meldewesen) | Willkommenskultur im Dezernat I |
| | Führungs- und Verantwortungskultur |
| | Modernes und sozial verträgliches Arbeiten |
| | Zielbild 2020 |

Dezernat

Dezernat II

Finanzen

Stadtkämmerin

Prof. Dr. Dörte Diemert

Die Finanzperspektive hat das Ziel einer verlässlichen, generationengerechten und damit materiell nachhaltigen Haushaltswirtschaft stets im Blick und damit auch die Erwartungen und Ergebnisse der Verwaltungsreform und des Strategieprozesses „Kölner Perspektiven 2030“. Diese Finanzperspektive versteht sich als Rückgrat für die stetige Entwicklung und Finanzierung der jeweiligen Prozesse.

Und sie ermöglicht neben dem Haushaltsausgleich – und damit der Vermögensschonung – eine dauerhaft angemessene Daseinsvorsorge und Infrastruktur. Dabei stehen Finanzstrategie, Stadtstrategie und Verwaltungsreform im Sinne einer Good Governance in der wechselseitigen Verantwortung.

Zwei wesentliche Leitprojekte bilden weiterhin das Zielbild des Finanzdezernats ab: die Entwicklung eines ganzheitlichen städtischen Controllings und eine generationengerechte Finanzierung im Konzern Stadt Köln.

Im Jahr 2018 haben wir die begonnenen Arbeiten hinsichtlich des Controllingsystems und des wirkungsorientierten Haushalts inklusive des Nachhaltigkeitshaushalts fortgeführt. Die Stadt Köln kann mit dem laufenden Haushalt das erste Mal einen Nachhaltigkeitshaushalt anhand der global ausgerichteten SDGs (Sustainable Development Goals) aufweisen. Die nächsten Jahre werden geprägt sein durch den Wandel und die Herausforderung, die Stadt Köln finanziell stabil und im Sinne einer Good Governance, die auf Verantwortlichkeit, Berechenbarkeit und Transparenz setzt, langfristig aufzustellen.

Darüber hinaus wird die Digitalisierung ein weiterer wichtiger Schritt im Rahmen der Verwaltungsreform sein und wir werden diesen mehrstufigen Prozess begleiten und unterstützen.

Projekte im Dezernat II (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Für 2017/2018 hatten wir fünf Projekte geplant, vier davon im Pilotbereich „Kämmerei“.

In der ersten Etappe haben dort die zwei Projekte „Digitalisierung des Außendienstprozesses in der Vollstreckung“ und „Prüfung von Automatisierungen in der Immobilienverwaltung der Stiftungen“ und in der zweiten Etappe das Projekt „Entwicklung eines Stiftungsmarketings“ begonnen.

Das Projekt „Entwicklung eines Stiftungsmarketings“ konnten wir 2018 nahezu vollumfänglich umsetzen. In einem detaillierten Konzept wurden sieben Handlungsmaßnahmen festgelegt, um die Stiftungen der Stadt Köln bekannter zu machen. Fünf dieser Maßnahmen haben wir bereits erfolgreich umgesetzt, die beiden letzten sind für Anfang 2019 vorgesehen. Mitte 2019 werden wir anhand einer Evaluation feststellen, inwieweit die Maßnahmen dazu beigetragen haben, die Stiftungen bekannter zu machen. Unter anderem wurde die Homepage der Stiftungen überarbeitet, um die Stiftungen und ihre Aufgaben informativer darzustellen.

Service Leben in Köln Politik & Verwaltung

Startseite > Leben in Köln > Gesellschaft/Soziales > Unsere Stiftungen > Stiftungen - Eine Kölner Tradition

Stiftungen - Eine Kölner Tradition

Vorlesen lassen

© Walter Schiestel

Stiftungen von Bürgerinnen und Bürgern zugunsten bedürftiger Mitmenschen und vieler weiterer gemeinnütziger Zwecke haben in Köln eine lange Tradition, die bis weit ins Mittelalter zurückreicht. Noch Anfang des 20. Jahrhunderts hat es 500 davon alleine in Form der sogenannten Treuhandsiftungen in der Verwaltung der Stadt Köln gegeben. Bedingt durch die Weltkriege und die Währungsreform sind zahlreiche dieser Stiftungen vermögenslos geworden. Einige davon haben aber auch diese schwierigen Zeiten erfolgreich überstanden, teilweise auch, weil Einzelstiftungen mit vergleichbaren Stiftungszwecken in den fünfziger Jahren zu größeren Einheiten zusammengefasst wurden.

Die heutige Stiftungsverwaltung umfasst 25 rechtlich unselbständige Stiftungen mit einem Grundstockvermögen von etwa 100 Millionen Euro. Sie verfolgen überwiegend soziale Zwecke wie etwa die Behinderten- oder die Altenpflege, aber auch Schul- und Ausbildungsförderung sowie Kulturförderung. Das Stiftungsvermögen, so sieht es die Gemeindeordnung NRW vor, wird als Sondervermögen getrennt vom allgemeinen Haushalt verwaltet und entzieht sich so dem Zugriff für andere als die von den Stifterinnen und Stiftern formulierten Zwecke.

Sie möchten stiften?

Wenn Sie Teil dieser Tradition werden und eine Stiftung unter dem Dach der Stadt Köln errichten oder einer bestehenden Stiftung eine Zuwendung zukommen lassen möchten, kontaktieren Sie uns jederzeit gerne. Die Vorteile einer städtischen Stiftung liegen auf der Hand: Ihre Stiftung oder Zustiftung fließt ohne Abzüge – etwa für Geschäftsführung, Verwaltung oder Steuern – in das Stiftungsvermögen, dessen Erlöse voll und ganz dem Stiftungszweck zukommen. Die Stiftungsverwaltung kann zudem in allen Sachfragen auf die Dienstleistungen der Fachdienststellen zurückgreifen.

Abbildung: Auszug aus der neu gestalteten Homepage

Das Projekt „Digitalisierung des Außendienstprozesses in der Vollstreckung“ konnten wir 2018 nicht abschließen und daher haben wir es als teilweise erfolgreiches Projekt aufgeführt. Die Arbeiten in Zusammenhang mit der Einführung des neuen Kassenverfahrens hatten hier Vorrang. Hinzu kamen externe Faktoren wie zum Beispiel die Fusion der Herstellerfirma mit einem anderen Unternehmen. Hierdurch ergaben sich geänderte Anforderungen, die 2019 umgesetzt werden, sodass im März 2019 mit der Pilotierung begonnen werden kann.



Abbildung: Collenda GmbH, hier: Ansicht der Software auf einem Tablet

Das Projekt „Prüfung von Automatisierungen in der Immobilienverwaltung der Stiftungen“ ist erfolgreich gestartet. Beim Erstellen der notwendigen Anforderungen wurde deutlich, dass das Modul der Gebäudewirtschaft auch für den Bereich der Stiftungsverwaltung geeignet ist. Die Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen der Gebäudewirtschaft war sehr hilfreich und hat das Projekt enorm nach vorn gebracht. Auch mit dem Amt für Informationsverarbeitung und dem Rechnungsprüfungsamt besteht ein guter Austausch.

Nun müssen noch einige technische und organisatorische Vorarbeiten für die Prüfung geleistet werden. Dies wird ein wenig Zeit in Anspruch nehmen. Aufgrund der Arbeiten zum Jahresabschluss 2018 werden wir die Prüfung des Katalogs voraussichtlich Anfang 2019 abschließen.

Durch unaufschiebbare Arbeiten bei der Stadtkasse haben wir den Projektbeginn für das Projekt „Analyse und Optimierung der Kassenprozesse und umgrenzender Schnittstellenprozesse“ in der Kämmerei von September 2018 auf Mai 2019 verschoben. Vor Projektbeginn haben bereits Vorarbeiten stattgefunden. So wurde das sehr umfangreiche Projekt in mehrere Teilprojekte gegliedert. Ziel des Gesamtprojekts ist, dass alle Kolleginnen und Kollegen aus der Stadtkasse aktiv am Projektergebnis mitwirken und sowohl technische wie auch organisatorische Veränderungen spürbar sind. Da das Projekt auf 2019 verschoben wurde, gehört es in die Kategorie „Anzahl verschobener Projekte“.

Zusammenfassend sieht die Gesamtschau auf die Projekte im Pilotbereich der Kämmerei folgendermaßen aus:

Projekte im Dezernat II (Pilotbereich)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Das im Steueramt geplante Reformprojekt „Bürgerorientiertes Optimierungsmanagement (BOOM)“ orientierte sich am Projekt „Zentrales Beschwerdemanagement“ im Dezernat der Oberbürgermeisterin. Nach einer erfolgreichen Pilotphase ist das Zentrale Beschwerdemanagement nun bei den Bürgerdiensten angesiedelt und wird dort gesamtstädtisch aufgebaut und weiterentwickelt. Die Standards für den Umgang mit Beschwerden sind damit definiert. Für das Projekt BOOM ergibt sich daher keine separate Notwendigkeit mehr, sodass wir die Projektplanung eingestellt haben. In der Gesamtschau fällt dieses Projekt dennoch in die Kategorie „Projekte, die nicht realisiert wurden“.

Ausblick auf 2019

Im Jahr 2019 wird das Steueramt zum Pilotbereich. Das Steueramt wird mit mehreren Projekten starten, die sich mit Verbesserungen in technischer wie auch in organisatorischer Hinsicht befassen. Im kommenden Jahr wird die Verwaltungsreform im Wesentlichen durch die Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit geprägt werden. Wir haben uns mit dem Thema bereits 2018 auseinandergesetzt und in zwei Workshops erste sehr konkrete Ergebnisse erzielt. Anhand der sechs Leitlinien haben alle Teilnehmenden diese mit eigenen Vorstellungen gefüllt. 2019 wird dieser Prozess unter neuer Dezernatsleitung fortgesetzt.

Prof. Dr. Dörte Diemert

Stadtkämmerin

Reformprogramm 2019 im Dezernat II, Finanzen

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|--|--|
| Analyse und Optimierung der Kassenprozesse und umgrenzenden Schnittstellenprozesse | Prüfung von Automatisierungen in der Immobilienverwaltung der Stiftungen |
| | Digitalisierung des Außendienstprozesses in der Vollstreckung |
| | Entwicklung eines Stiftungsmarketings (Evaluation) |

Dezernat
Dezernat IV
Bildung, Jugend und Sport

Beigeordnete
Dr. Agnes Klein

Wo wollen wir hin?

Wir als Leitungskräfte des Dezernats für Bildung, Jugend und Sport betreiben bereits seit der erstmaligen Ausformulierung unserer Handlungsziele 2008 eine kontinuierliche Weiterentwicklung unserer strategischen Ziele. Mit dem klaren Leitziel vor Augen, dass wir ein gelingendes Aufwachsen in Köln auf Basis des lebenslangen Lernens gestalten wollen, erleben wir unsere Handlungsziele als unterstützende Richtschnur im täglichen Handeln für die Kinder, Jugendlichen und Bildungsinteressierten dieser Stadt. Der Prozess der Verwaltungsreform unterstützt und stärkt unsere seit Jahren bewusst gelebte Weiterentwicklung. Auch im Jahr 2019 und in den folgenden Jahren werden wir unsere gesamte Energie und Initiative den zukünftigen Herausforderungen widmen, die durch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen einer immer schnelleren Veränderung unterliegen.

Aktuelle Prognosen zeigen, dass Köln in den kommenden zwei Jahrzehnten zu den am dynamischsten wachsenden Großstädten in der Bundesrepublik zählt. Bis 2030 ist ein Einwohnerplus von rund 9,5 % zu erwarten, bis 2040 sogar von bis zu 13,5 %. Diese Entwicklung stellt die Stadt Köln in ihrer gesamten Infrastruktur – im Wesentlichen auch unsere Bereiche Bildung, Jugend und Sport – vor immense Herausforderungen.

Wir wollen diese Zukunft zum Wohle der Kölnerinnen und Kölner bestmöglich im Rahmen unserer Verantwortung mitgestalten. Unsere Handlungsziele finden sich auch im Prozess „Kölner Perspektiven 2030“ wieder, der einen grundlegenden Kompass mit Strategien und Zielen für Kölns Zukunft erstellt.



Beigeordnete Dr. Agnes Klein mit ihren Leitungskräften

Wir wollen allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Vorbild sein. Alle Beschäftigten sollen wissen, dass die Führungsebene weiterhin geschlossen hinter den Ideen, Zielen und Ansprüchen steht und auch für die Verwaltungsreform eintritt. Wir sehen durchaus, dass die Umsetzung vieler Reformprojekte aktuell mit zusätzlichem Arbeitsaufwand einhergeht, sind aber überzeugt, dass diese letztlich zu Verbesserungen im Arbeitsalltag führen, die uns die Aufgabenerfüllung erleichtern und für die Bürgerinnen und Bürger dieser Stadt mit spürbaren Veränderungen in ihrem Umgang mit den Behörden einhergehen werden. Bis es so weit ist, stellen wir uns den täglichen Herausforderungen mit Optimismus und Ausdauer.

Was trägt die Reform dazu bei?

Die von uns gemeinsam erarbeiteten Dezernatshandlungsziele ergänzen sich mit dem Anspruch der Verwaltungsreform und den damit verbundenen Zielen.

Wir sind in unserem Dezernat professionelle Dienstleisterin, weil wir uns täglich für eine hohe Kunden- und Bürgerzufriedenheit einsetzen. Wir arbeiten stets an einer hohen Servicequalität, indem wir zum Beispiel Lebensbedingungen von Kindern und Jugendlichen verbessern, gesundes Aufwachsen ermöglichen und lebensbegleitendes Lernen durch ein bedarfsgerechtes, differenziertes Angebot und kompetente Beratung fördern. Ebenso verbessern wir stets unsere Arbeitsabläufe wie zum Beispiel mithilfe des Verwaltungsreformprojekts „Schnittstellenoptimierung Bau“, durch das wir unsere internen Schnittstellen bei den Schulbauprozessen zum Wohl unserer Kundinnen und Kunden reduziert haben.

Als Arbeitgeberin setzen wir uns für die Belange der Beschäftigten ein. Die Beschäftigtenzufriedenheit und eine transparente Führung und Zusammenarbeit sind uns seit jeher wichtig, was sich daran zeigt, dass wir bereits im Jahr 2015 gemeinsam die Leitlinien für Führung für unser Dezernat entwickelt haben. Diese Leitlinien sind Grundlage für die seit 2018 für alle Stadtbeschäftigten gültigen Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit. Die Leitlinien sind für uns und die Führungskräfte unserer Ämter eine Selbstverpflichtung. Wir stellen uns dem Anspruch, den unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daraus herleiten können und sollen. Wir haben die Erwartung an unsere Führungskräfte auf allen Ebenen, dass sie die Leitlinien vorleben und mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im ständigen Dialog bleiben. Dadurch entwickeln wir unsere Zusammenarbeit und Kommunikation mit den Kolleginnen und Kollegen in einem dauerhaften Prozess weiter.

Wir haben erkannt, dass der Abbau vakanter Stellen, das heißt eine schnelle Wiederbesetzung freier Stellen, einer der wichtigsten Faktoren der Mitarbeiterzufriedenheit ist. Lange Vertretungszeiten durch fehlendes Personal führen zu dauerhafter Überlastung und Überforderung und belasten die Gesundheit unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Daher sind für uns die Beschleunigung und Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens ein wesentliches Grundlagenprojekt, das in der Pilotphase von unserem Amt für Kinder, Jugend und Familie in Zusammenarbeit mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement erarbeitet wurde mit dem Ziel, freie Stellen schneller wiederzubesetzen.

Transparenz und Beteiligung sind für uns wesentliche Anliegen. Die Teilhabe von Kindern und Jugendlichen an den Planungsprozessen der Stadtentwicklung, an den Diskussionsprozessen auf bezirklicher Ebene, an der Spielplatzplanung und der Jugendhilfe entwickeln wir als eines unserer Leitziele vor dem Hintergrund, dass für uns das von UNICEF verliehene Siegel der „Kinderfreundlichen Kommune“ Anspruch und Auftrag darstellt.

Grundlage für unsere Entscheidungen sind umfangreiche Befragungen der Zielgruppen unserer Arbeit wie zum Beispiel der Kinder und Jugendlichen, der Eltern sowie der Schülerinnen und Schüler.

Auch die aktuelle Sportentwicklungsplanung erfolgt unter umfangreicher Beteiligung der Stadtgesellschaft und Stakeholder.

Was haben wir geschafft?

Mit zwei Pilotbereichen, dem Amt für Kinder, Jugend und Familie und dem Sportamt, und insgesamt 23 Projekten sind wir in den Verwaltungsreformprozess gestartet.

78 % der für 2018 geplanten Arbeiten in den Projekten konnten wir abschließen. Einige wenige konnten nicht wie geplant abgeschlossen werden, weil für den Umsetzungsprozess auch die Belange und Prioritätensetzungen anderer Ämter und Dienststellen beachtet werden mussten oder weil sich im Laufe des Jahres diverse Rahmenbedingungen (personell oder organisatorisch) geändert haben.

Projekte im Dezernat IV (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Bei den nicht fristgerecht beendeten Projekten fehlen nur noch wenige Arbeitsschritte, um sie im Laufe des Jahres 2019 umzusetzen oder zu verstetigen.

Als wesentliches Projekt des Pilotbereichs Amt für Kinder, Jugend und Familie ist zunächst die „Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens“ zu nennen. Es soll 2019 nach einer Evaluation schrittweise stadtweit eingeführt werden und ist im Hinblick auf die Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht zu unterschätzen. In intensiven Abstimmungsprozessen mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement konnten folgende Vereinbarungen erzielt werden:

Das interne Stellenbesetzungsverfahren wird künftig stärker in die Eigenverantwortung des Fachamts verlagert und soll nicht länger als 60 Arbeitstage dauern.

Viele Verfahrensschritte übernimmt das Fachamt selbst, ehemals lange Abstimmungen mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement wie auch den Personalvertretungen können nach einvernehmlicher Abstimmung zukünftig entfallen. Standardausschreibungstexte für eine Vielzahl von Stellen wurden erstellt, die künftig direkt und unmittelbar veröffentlicht werden können. Langwierige Abstimmungsphasen mit Personalvertretung und dem Personal- und Verwaltungsmanagement sind nicht mehr nötig.

Das Personal- und Verwaltungsmanagement hat ein Serviceversprechen gegeben, wonach innerhalb von fünf Arbeitstagen die formelle Zulassungsprüfung der Bewerberinnen und Bewerber erfolgen wird. Ein eventueller Fristablauf führt nicht mehr zur Verfahrensunterbrechung oder -verzögerung. Gleiches gilt für die Anforderung einer aktuellen Leistungsbeurteilung.

Erfolgreich beendet wurden auch die Projekte „Optimierung der Kommunikationsprozesse“ und „Wissensmanagement/Erstellung eines Amts-Wikis“ im Amt für Schulentwicklung. Gleiches gilt für das Projekt im Amt für Weiterbildung „Einrichtung von WLAN am Pilotstandort VHS Studienhaus, Cäcilienstraße 35“.

Familienberatung und Schulpsychologischer Dienst haben zur Steigerung der Kundenzufriedenheit in den Projekten „Optimierung der Ferienförderkurse“ und „Jugendberatung Digital (JuDi)“ 100 % der für 2018 geplanten Arbeiten abgeschlossen. Diese werden genauso wie das Projekt „Optimierung der Wirkung stationärer Hilfen“ des Amtes für Kinder, Jugend und Familie im Jahr 2019 fortgeführt.

Was haben wir gelernt?

Wir haben von Anfang an unsere Projekte so definiert, dass wir damit entweder unsere Angebote verbessern können oder aber für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Aufgabenerfüllung effizienter gestalten können. Der Reformprozess **#wirfürdiestadt** hat uns bei der Umsetzung einiger lange geplanter Verbesserungen unterstützt.

„Hinter jeder guten Idee steckt auch eine Menge Arbeit.“

Wir haben im vergangenen Jahr gelernt, dass wir mit der Umsetzung der angestoßenen Projekte unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vielfach an die Grenzen ihrer Arbeitskapazitäten gebracht haben, weil sie den Reformprozess zusätzlich zu ihrer täglichen umfangreichen Arbeit durchführen mussten. Unsere Kundinnen und Kunden, die Bürgerinnen und Bürger dieser Stadt, haben stets Anspruch auf eine sachgerechte, fachlich einwandfreie und zeitnahe Bearbeitung ihrer Anliegen. Wir haben gelernt, dass wir in besonderen Situationen gelegentlich unsere ehrgeizigen und hoch motivierten Reformpläne bremsen mussten, um das Tagesgeschäft aufrechterhalten zu können.

So hat beispielsweise die Kinder- und Jugendpädagogische Einrichtung der Stadt Köln (KidS) aus fachlichen Gründen ihre Prioritäten im vergangenen Jahr neu gesetzt und wird sich erst 2019 mit dem geplanten Projekt „Moderner Internetauftritt bei 5111“ intensiver auseinandersetzen.

Die Projektleitungen, die Projektteams und alle am Reformprozess Beteiligten haben in den letzten zwölf Monaten Großartiges geleistet. Sie haben es geschafft, neben ihren eigentlichen Fachaufgaben die herausfordernden Arbeits- und Aufgabenpakete in den jeweiligen Projektphasen der Verwaltungsreform erfolgreich zu bearbeiten, und die gesetzten Meilensteine 2018 erreicht. Mit grundlegenden Projektkenntnissen, hoher Motivation und viel Engagement haben sie die gewünschten Innovationen und Veränderungen vorgebracht – auch wenn gelegentlich unerwartete Gegebenheiten und zusätzliche Erfordernisse die Umsetzung auf den Prüfstand gestellt haben.

Das mit den Projekten eingeführte Berichtscontrolling mit seinen regelmäßigen Statusabfragen wurde beispielsweise zu Anfang als zusätzliche Belastung erlebt. Mit der Zeit haben wir es jedoch mehr und mehr zu schätzen gelernt, weil damit ein etwaiger Unterstützungsbedarf frühzeitig erkannt und eventuelle Steuerungsmaßnahmen ergriffen werden konnten. Der Projektfortschritt wurde transparent offengelegt und führte oftmals zu wichtigen zusätzlichen Anregungen. Auf diese Weise haben wir unsere Projekte größtenteils zum gewünschten Erfolg bringen können.

Was nehmen wir uns vor/führen wir fort?

Die Ämter des Dezernats für Bildung, Jugend und Sport haben ein eigenes dezernatsspezifisches Leitziel für 2019 entwickelt:

Wir gestalten gelingendes Aufwachsen und Lernen in Köln.

Dazu haben wir sieben grundlegende Haltungen entwickelt. Wir sind:

1. Kinder- und jugendfreundlich

Wir richten unser Handeln an den Kindern, Jugendlichen und Familien aus, denn diese sind das wichtigste Potenzial der Stadt.

2. Partizipativ

Wir setzen den Rahmen für eine ehrliche und umfassende Beteiligung der Menschen.

3. Inklusiv

Wir nehmen alle Menschen in den Blick und setzen uns für Chancengleichheit ein.

4. Verantwortungsgemeinschaft

Wir stehen zu der gemeinsamen Verantwortung mit den Landesbehörden, freien Trägern, Verbänden und Vereinen.

5. Selbstwirksamkeit

Wir unterstützen die Menschen dabei, ihr Leben in die eigene Hand zu nehmen.

6. Sozialraumorientiert

Die Menschen leben in neun Stadtbezirken und in ihren Veedeln in ganz unterschiedlichen Lebenslagen. Hier sehen wir unsere Verantwortung, die Ressourcen zu bündeln, und sorgen für gerechte Bildungs- und Teilhabechancen.

7. Dienstleistungsorientiert und professionell

Die wertvollste Ressource sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Gemeinsam mit ihnen erbringen wir professionelle Dienstleistungen für die Stadtgesellschaft.

„Es zeigte sich, dass man mit einer konzentrierten Projektarbeit unter kompetenter Federführung und mit ausreichender Entscheidungsbefugnis in angemessener Zeit zu guten Ergebnissen kommen kann. Dabei waren Engagement und Kooperationsbereitschaft aller Kolleginnen und Kollegen weitere wesentliche Voraussetzungen für das Gelingen.“ Projektteammitglied

Auf der Basis dieser grundsätzlichen Haltung verstehen wir Veränderung als Chance auf Verbesserung und Weiterentwicklung. Wir möchten unseren Kolleginnen und Kollegen konstruktive Rahmenbedingungen bieten, um deren Weiterentwicklung zu ermöglichen.

Wir erleben Veränderung als selbstverständlich – weil unsere Gesellschaft einer ständigen Veränderung unterliegt. Unsere Kinder und Jugendlichen sind mit einer in der Geschichte beispiellos rasanten technischen Entwicklung konfrontiert, die Auswirkung auf all ihre Lebensbereiche hat. Wir haben für sie einen Bildungs- und Erziehungsauftrag übernommen und verstehen den digitalen Wandel unserer Gesellschaft als Chance, die Zukunft unserer Kinder und Jugendlichen zu gestalten und ihnen Bildungsgerechtigkeit angedeihen zu lassen.

Wir möchten unsere Beschäftigten befähigen, die damit perspektivisch einhergehenden Veränderungen ihrer Aufgabenprofile anzunehmen, diese dann konstruktiv und zielorientiert zu lösen und mitzugestalten.

Wir verknüpfen dabei die Sachebene weiterhin mit systematischem Veränderungsmanagement und verfestigen somit die Projekterfolge dauerhaft in unserer Arbeit, mit der Möglichkeit zu weiteren Veränderungsansätzen in unserem Dezernat und der gesamten Verwaltungskultur.

Im gegenseitigen Vertrauen auf die Kenntnisse und Fertigkeiten der anderen wollen wir achtsam sein hinsichtlich unserer eigenen persönlichen Ressourcen und derjenigen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Wir wollen unsere Kommunikation wertschätzend, klar und verständlich gestalten. Absprachen und Zusagen wollen wir verbindlich einhalten.

Wir verstehen die Verwaltungsreform als Instrument für den notwendigen Wandel der gesamtstädtischen Diskussions- und Reflexionskultur hin zu einer wertschätzenden Fehlerkultur.

Die Reform ermöglicht uns, unsere dringenden Anliegen als Projekte zu definieren und sie im Rahmen der Reformstruktur umzusetzen und uns damit unseren Zielen näher zu bringen.

2019 werden wir die letzten noch offenen Arbeitspakete in den Projekten aus 2018 abschließen. Wir werden zwei wichtige Projekte im Pilotbereich Sportamt vorantreiben und das Verbundprojekt „Kinderfreundliche Kommune“ im Amt für Kinder, Jugend und Familie starten.

Dabei setzen wir auf passgenaue Formate und mehr Unterstützung bei der Kommunikation und beim Veränderungsmanagement. Der Dialog und das gemeinsame Verständnis füreinander sind uns wichtig. Wir möchten Beteiligte kontinuierlich informieren und in den Reformprozess einbeziehen. Dabei werden wir schon in der Planungsphase der Projekte etwaige Risiken analysieren, effektive Steuerungsmaßnahmen festhalten und bei Bedarf nutzen.

Dr. Agnes Klein
 Beigeordnete

Reformprogramm im Dezernat IV, Bildung, Jugend und Sport

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|---|---|
| Verbundprojekt: Kinderfreundliche Kommune | Definitionen und Schnittstellenanalysen im Bereich Digitale Bildung |
| | E-Akte Rheinische Musikschule/Kundenmanagement |
| | Einführung der Zahlungsart EC-Cash bei der Volkshochschule (VHS) |
| | Optimierung der Wirkung stationärer Hilfen |
| | Vergabeverfahren Catering in Kitas entwickeln und umsetzen |
| | Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens |
| | Wissensbewahrung und Wissensmanagement durch Tandembildung |
| | Neustrukturierung der Zusammenarbeit von Sportamt und Sportsachbearbeitenden |
| | Optimierung der Ferienförderkurse |
| | Jugendberatung Digital (JuDi) |
| | Ämterübergreifende Datenübertragung |
| | Angebotsentwicklung erzieherische Hilfen |
| | Moderner Internetauftritt bei 5111 |

Dezernat

Dezernat V

Soziales, Integration und Umwelt

Beigeordneter

Dr. Harald Rau

Wo wollen wir hin?

Was sind die großen Herausforderungen des Dezernats?

Das Dezernat V nimmt mit seinen vier Ämtern, dem Jobcenter, der eigenbetriebsähnlichen Einrichtung Abfallwirtschaftsbetrieb, der Punktdienststelle Diversity (bis Dezember 2018) und der Koordinationsdienststelle Klimaschutz, der Sozialplanung sowie der Koordinierungsstelle Zuwanderung SüdOstEuropa mit über 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine Vielzahl sehr unterschiedlicher Aufgaben wahr. Die besondere organisatorische Herausforderung besteht darin, diese vielfältigen Aufgaben wirksam zu steuern, die notwendigen Abläufe fortlaufend zu optimieren und eine Kultur zu gestalten, in der sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gern und wirksam engagieren. Eine Optimierung der Abläufe ist besonders da erforderlich, wo Fallzahlsteigerungen, Änderungen der Gesetze und Vorschriften mit neuen Zuständigkeiten sowie Stellenvakanzen zu verlängerten oder erschwerten Bearbeitungen führen. Besonders herausfordernd ist die Optimierung von Abläufen dann, wenn mehrere Ämter, insbesondere außerhalb des eigenen Dezernats, einbezogen sind.

Inhaltlich-fachliche Herausforderungen des Dezernats ergeben sich aus ungeplant auftretenden Ereignissen wie zum Beispiel dem verdichteten Auftreten von Maserninfektionen 2018 oder umweltbelastenden Unfällen, aber auch aus aktuellen Entwicklungen, die für die Stadtgesellschaft von hohem Interesse sind. Ehrgeizige strategische Ziele waren 2018 unter anderem die Schaffung von ausreichenden Unterkünften für geflüchtete und in Not geratene Menschen, die Schaffung von gefördertem Wohnraum, die Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur Luftreinhaltung und zum Klimaschutz, die Planung und Vorbereitung der Inbetriebnahme von Drogenkonsumräumen, der weitere Abbau der Langzeitarbeitslosigkeit. Ämter- und dezernatsübergreifende Ziele betrafen die Beschleunigung von Bauantragsverfahren, die Implementierung eines Diversity-Managements und die Erarbeitung und Verabschiedung eines neuen lang laufenden Rahmenvertrags mit den Abfallwirtschaftsbetrieben Köln.

Beigeordneter, Amtsleitungen sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Dezernatsbüro haben im Januar 2019 ihr eigenes Selbstverständnis definiert. Dieses Selbstverständnis beschreibt grundsätzliche Rollen und Arbeitsweisen und ist damit eine wichtige Basis für die Arbeitsweise im Dezernat.

Selbstverständnis und Zusammenarbeit im Dezernat V

1. Beigeordneter, Büroleitung und Amtsleitungen bilden in der Ämterrunde das Führungsgremium des Dezernats.

2. Das Dezernat steuert seine Verantwortungsbereiche nach einem integrierten Managementmodell, das eine Vision, Strategien, strategische Ziele, strategische Projekte und eine Struktur zu deren Erarbeitung, Weiterentwicklung und Umsetzung enthält.

3. Der Beigeordnete, die Amtsleitungen und die nachfolgenden Führungskräfte steuern ihre Verantwortungsbereiche über vereinbarte Ziele; hierzu wird ein standardisiertes Instrumentarium eingesetzt und kontinuierlich weiterentwickelt.

4. Das Dezernatsbüro berät und unterstützt den Beigeordneten in inhaltlichen, administrativen und politischen Fragestellungen mit seinen vielfältigen fachlichen und persönlichen Kompetenzen. Es erfüllt im Zusammenwirken zwischen Beigeordnetem und den Ämtern eine wichtige Brückenfunktion.

5. Die Büroleitung sowie die Fachreferentinnen und Fachreferenten im Dezernatsbüro halten im Zusammenwirken mit den Amtsleitungen den Zielerreichungsgrad auf Ämterebene nach und wirken im Bedarfsfall gemeinsam mit den Amtsleitungen auf eine Nachjustierung hin.

6. Aufgaben und Entscheidungskompetenzen im Dezernat sind klar definiert und kommuniziert und werden verantwortungsbewusst wahrgenommen.

7. Als lernende Teams pflegen wir eine konstruktive Fehlerkultur, maximieren die Wirksamkeit und unterstützen die Lösungsorientierung. Wir leisten unseren Beitrag zur sozialen, gesunden, ökologischen, sauberen und vielfältigen Stadt Köln.



Welche Leitziele sollen erreicht werden?

Das organisatorische übergeordnete Leitziel des Dezernats lautet:

„Professionell organisierte, stetig optimierte und systematisch gesteuerte Prozesse führen zu einer guten Leistung für interne und externe Kundinnen und Kunden. Die Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ein integriertes Managementsystem, ein nachhaltiges Personalmanagement und die Nutzung digitaler Techniken werden als wichtige Instrumente erkannt und weiterentwickelt.“

Das fachlich-inhaltliche übergeordnete Leitziel des Dezernats lautet:

„Ämter und Dienststellen des Dezernats erbringen ihre Leistungen auf einem fachlich hohen Niveau, entwickeln dieses stetig weiter und sind innovativ.“

Im Januar 2019 haben Beigeordneter und Amtsleitungen für das Dezernat eine Vision formuliert, aus der sich Strategie, strategische Ziele, „große Themen“ und strategische Projekte ableiten:

- Menschen leben in Köln mit hoher Lebensqualität hinsichtlich sozialer, gesundheitlicher und umweltbezogener Belange. Sie beteiligen sich ihren Wünschen und Bedürfnissen entsprechend am gesellschaftlichen Leben.
- In lebendigen Quartieren der Vielfalt mit je eigenem Profil wohnen, arbeiten und begegnen sich Menschen und übernehmen gemeinsam Verantwortung. Ihnen gelingen gesellschaftliche Teilhabe und gesellschaftliches Miteinander weitgehend unabhängig von ihrer persönlichen Situation. Hierdurch wird Vielfalt als Stärke erlebt.
- Das Dezernat V unterstützt mit seinen Leistungen und Angeboten in den Bereichen Gesundheit, Arbeit, Wohnen, Existenzsicherung, Pflege, Umwelt und Verbraucherschutz sowie der Abfallwirtschaft das Leben vieler Menschen und die Arbeit von Organisationen in Köln. Deshalb ist es als innovativer Akteur in die Stadtentwicklung einbezogen.
- Hilfen sind so nah wie möglich in den direkten Lebensbezügen der Menschen organisiert. Verwaltung und beauftragte Träger sind sozial-räumlich ausgerichtet und arbeiten vertrauensvoll zusammen. Das Dezernat ist dem Prinzip der Subsidiarität verpflichtet, das heißt, aufeinander abgestimmt Verantwortung zu übernehmen.
- Eine strukturierte und verbindliche Steuerungslogik richtet die Arbeit des Dezernats an gesetzlichen Grundlagen, neuen Herausforderungen und politischen Entscheidungen aus. Die interne Steuerung ist mit den notwendigen Ressourcen zu hinterlegen. Wesentliche Ziele, Strategien, Ergebnisse und Wirkungen werden verfolgt und transparent dargestellt.

Die Reform ist wichtig, weil ...

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Dezernats und seiner Ämter erachten es als notwendig, Ziele, Strategien und Führungsverständnis der Verwaltungsspitze zu kennen und an den Prozessen beteiligt zu werden. Die Verwaltungsreform wird bei konsequenter Umsetzung die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich verbessern und zu noch besseren Arbeitsergebnissen führen, indem die Wirksamkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stetig weiterentwickelt wird. Dies ist auch angesichts bestehender und weiter erwarteter Personalknappheit von entscheidender Bedeutung für die Stadt.

Die Verwaltungsreform hat für das Dezernat ferner eine hohe Bedeutung, weil sie die Aufgaben- und Prozesssteuerung optimiert und hierüber Prozessqualität und Kultur fördert. Dies ist insbesondere bei Prozessen erforderlich, die ämter- und dezernatsübergreifendes Zusammenwirken erfordern.

Was trägt die Reform dazu bei?

Im Rahmen der Verwaltungsreform konnte ein dezentrales Projektmanagement eingeführt werden, das die konsequente Umsetzung des Führens über Ziele („management by objectives“) wirksam unterstützt. Ein Tracking-Verfahren wurde im Sinne einer lernenden Verwaltung zunächst nur für die Steuerung einiger weniger Prozesse entwickelt und angewandt und soll in den Folgejahren weiter ausgebaut werden. Hierüber werden die „großen Themen“ und die strategischen Projekte innerhalb des Dezernats, der Ämter und später auch der Abteilungen gesteuert.

Die Verwaltungsreform bietet eine gute Basis für das Dezernat, das integrierte Management auf der Grundlage des St. Gallener Managementmodells zu entwickeln. Darin wird das Wechselspiel von Strategie, Struktur und Kultur betrachtet und gefördert. Ausgangspunkt des Dezernats ist die Etablierung einer Dezernatsvision, gefolgt von einer Ableitung wichtiger strategischer Ziele, der Festlegung geeigneter Strategien zur Erreichung dieser Ziele und der Umsetzung dieser Strategien. Durch einen im Rahmen der Verwaltungsreform entwickelten Steuerungskreislauf werden die strategischen Ziele regelmäßig und strukturiert justiert, Maßnahmen gesteuert und optimiert.

Was haben wir geschafft?

Wir sind im Reformjahr 2017/2018 mit insgesamt 13 Projekten und Maßnahmen gestartet. 60 % der für 2018 geplanten Arbeiten haben wir erfolgreich abgeschlossen. Einige Projekte wie zum Beispiel die „Neuorganisation der Unteren Naturschutzbehörde (UNB)“ sowie die „Schwachstellenanalyse im Personalbereich“ waren bereits zu Beginn über das Reformjahr hinaus geplant, einige konnten wir nicht abschließen, sodass wir sieben Projekte in das nächste Jahr mitnehmen und 2019 zum Abschluss bringen.

Projekte im Dezernat V (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Die zwei ursprünglich geplanten Projekte „Fehlerleitlinien etablieren“ und „Fundraising und Stiftungsmanagement“ haben wir nicht innerhalb des Dezernats realisiert, da beide Themen im Rahmen dezernatsübergreifender Projekte für die gesamte Verwaltung neu aufgestellt werden. So wird das Grundlagenprojekt „Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit“ für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verwaltung verbindlich geregelt. Die Aspekte des Fundraisings und Stiftungsmarketings fließen in ein gesamtstädtisches neues Konzept zum zukünftigen Dritt- und Fördermittelmanagement.

In der ersten Phase der Verwaltungsreform konnten diverse Erfolge verzeichnet werden, so etwa bei der Optimierung der Bearbeitung von Anträgen im Bereich Baumschutz. Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben dazu beigetragen, die Anzahl der offenen Vorgänge erheblich zu reduzieren, sodass für das Jahr 2019 die Antragsbearbeitungszeiten im Rahmen der Regelbearbeitungszeit sichergestellt werden können. Im Rahmen der Neuorganisation der Unteren Naturschutzbehörde (UNB) konnte die Organisationskultur insoweit verbessert werden, dass nunmehr eine große Bereitschaft aufseiten der Beschäftigten besteht, die neue Organisation als Chance zu sehen und Arbeitsmengen und -strukturen für den weiteren Projektverlauf 2019 zu erfassen. Mit der Etablierung einer zielorientierten Führung und Steuerung konnte ein gemeinsames Verständnis für die Notwendigkeit eines strukturierten und datengestützten Steuerungs- und Controllingsystems auf Dezernats- und Ämterebene hergestellt werden.

Im Dezernat wurde im Rahmen des Reformprojekts „Zielorientierte Führung und Steuerung“ das integrierte Management weiterentwickelt und in diesem Rahmen das Tracking-Verfahren für ausgewählte Themen und Prozesse eingeführt. Damit wurde eine wichtige Grundlage für die Anwendung dieses Steuerungssystems durch die Amtsleitungen geschaffen.

Insbesondere das Umwelt- und Verbraucherschutzamt als Pilotbereich hat wichtige Prozesse wie zum Beispiel die Bearbeitung von Anträgen im Bereich des Baumschutzes optimiert und leistet damit einen wesentlichen Beitrag zur Beschleunigung von Bauanträgen. Auch die begonnene Neuausrichtung der Unteren Naturschutzbehörde (UNB) oder die Weiterentwicklung der Schuleingangsuntersuchungen durch das Gesundheitsamt dienen dem Ziel der Prozessoptimierung. Durch die Projekte „Einführung der E-Akte“ im Amt für Soziales, Arbeit und Senioren und „Einführung einer E-Wohngeldakte“ im Amt für Wohnungswesen werden Prozesse durch digitale Techniken deutlich verbessert. Das Projekt „Ideenwerkstatt“ des Pilotbereichs dient der stärkeren Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und hat sich sehr bewährt. Zur Weiterentwicklung der ämter- und dezernatsübergreifenden Prozessverbesserung dienen die Projekte „Schwachstellenanalyse im Personalbereich“ und „Optimierung der Flüchtlingsunterbringung“. Die besondere Herausforderung für das Gelingen der beiden Vorhaben ist die ämter- und dezernatsübergreifende Zusammenarbeit.

Das Managementverständnis des Dezernats geht davon aus, dass die Verwaltungsreform mehr als die Summe der Reformprojekte ist. Deshalb gewährt der Blick auf die einzelnen Projekte nur eine eingeschränkte Betrachtung des Reformfortschritts. Eine Klausur des Dezernats mit allen Führungskräften sowie zwei jeweils dreistündige Informationsveranstaltungen für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Ämter und Dienststellen wurden als hilfreich eingeschätzt, können aber nur als Auftakte verstanden werden.

Was haben wir gelernt?

Eine zentrale Erkenntnis des Jahres 2018 ist, dass ein professionelles und personell wie technisch gut ausgestattetes Projektmanagement neben der fachlichen Qualifikation und der Erfahrung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter häufig Dreh- und Angelpunkt für die Planung, Steuerung und Beendigung anspruchsvoller Projekte ist. Die Erlebbarkeit der Steuerungsstruktur und – damit zusammenhängend – der Steuerungs- und Führungskultur ist ein weiteres unverzichtbares Erfolgskriterium. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wollen Entwicklung erleben und reagieren eher verhalten auf Vorsätze, eloquente Präsentationen und Versprechungen. Sie wollen tatsächliche Veränderungen erleben, wollen beteiligt und in ihrer eigenen Wirksamkeitserfahrung gestärkt sein. Aus diesen Gründen werden im Dezernat die strukturierte Steuerung, Beteiligungsmaßnahmen und die Reflexion der eigenen Führungs- und Verwaltungskultur weiter intensiviert. Die Verwaltungsreform eröffnet Möglichkeiten, Veränderungen planvoll zu gestalten. Im Dezernat werden das Amt für Soziales, Arbeit und Senioren und das Gesundheitsamt diese Möglichkeit nutzen können. Die Koordinationsstelle Klimaschutz, die neue Aufgaben übernommen und Personal aufgebaut hat, wird beim Aufbau und bei der Erweiterung der Strukturen und Prozesse als Pilotbereich 2019 Unterstützung erfahren.

Dr. Harald Rau
 Beigeordneter

Reformprogramm 2019 im Dezernat V, Soziales, Integration und Umwelt

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|---|---|
| Weiterentwicklung der Sozialpsychiatrischen Zentren der Stadt Köln | Einführung E-Akte 501/3 |
| E-Akte Wohnberechtigungsschein | Dezentrale Zentralisierung der Schuleingangsuntersuchung |
| Neuer Pilotbereich: Koordinationsstelle Klimaschutz* | Einführung einer E-Wohngeldakte |
| Neuer Pilotbereich: Amt für Soziales, Arbeit und Senioren | Neuorganisation der Unteren Naturschutzbehörde (UNB) |
| Dezernat V in Bewegung: Führungsklausuren | Optimierung der Bearbeitung von Anträgen im Bereich Baumschutz |
| | Schwachstellenanalyse im Personalbereich |
| | Integriertes Management: Steuerungsstruktur des Dezernats und seiner Ämter (Weiterentwicklung des Projekts „Zielorientierte Führung und Steuerung“) |
| <small>*Die Koordinationsstelle Klimaschutz ist Pilotbereich 2019 und wird sich dabei der Aufstellung einer effizienten und wirkungsorientierten Organisationsstruktur mit Schnittstellen innerhalb und außerhalb der Verwaltung widmen. Pilotprojekte werden gemeinsam mit dem Team der Verwaltungsreform Anfang 2019 definiert.</small> | |

Dezernat
Dezernat VI,
Stadtentwicklung, Planen und Bauen

Beigeordneter
Markus Greitemann

Das Dezernat wird zukunftsfähig ...

In unserer Millionenstadt Köln stehen zentrale Themen wie der Wohnungsbau, die nachhaltige Entwicklung und der effiziente Umgang mit Flächen des Stadtgebiets im Fokus von Politik und Stadtgesellschaft. Dies bedeutet auch, dass unsere Verwaltung diesen Themen verpflichtet ist und mit den wachsenden komplexen Anforderungen umgehen muss. Durch bereits angestoßene Prozesse wie das Verbundprojekt „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ und viele weitere Projekte in der seit nun mehr einem Jahr laufenden Verwaltungsreform haben wir dies erkannt und uns auf den Weg gemacht, diesen Anforderungen gerecht zu werden. Gerade der Wohnungsbau und eine Unterbringung aller Kinder in adäquaten Schulbauten sind von herausragender Bedeutung, aber auch die Erarbeitung einer gemeinsam mit der Stadtgesellschaft getragenen Stadtstrategie „Kölner Perspektiven 2030“ ist eine wichtige Investition in die Zukunftsfähigkeit unserer Stadt.

Die Zuständigkeit für diese zahlreichen stadtweiten Themen des Dezernats für Stadtentwicklung, Planen und Bauen hat sich seit meinem Amtsantritt im Juni 2018 nicht verändert und stellt nach wie vor ein zentrales Thema dar. Gemeinsam mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möchte ich darüber hinaus transparenter, verbindlicher und effizienter werden. Dies bedeutet jedoch auch, dass der eingeschlagene Weg ein langer sein wird, der über die auf fünf Jahre angelegte Verwaltungsreform und somit über das Jahr 2022 hinausreicht. Die Dezernatsziele im Jahr 2019 sind in gleicher Weise wie die Ziele der einzelnen Ämter über die Ziele der Verwaltungsreform hinaus auf diesen Weg ausgerichtet.

Mir ist auf dem Weg zu einer zukunftsfähigen Stadt wichtig, dass die Abläufe der einzelnen Prozesse in meinem Dezernat verstanden werden. Wenn wir verstehen, warum und wie wir etwas tun, dann läuft die Arbeit besser. Dafür müssen wir Schnittstellen und Prozesse analysieren, Schwachstellen erkennen und optimieren und wir brauchen eine gemeinsame Haltung sowie ein gemeinsames Auftreten nach außen. Gemeinsam sollten wir den Fokus auf die Ablauforganisation lenken, da Problematiken in der Aufbauorganisation immer den Prozess ausbremsen werden. Damit können wir eine Versäulung der Hierarchien durchbrechen und den Prozess und das Produkt als Ergebnis in den Fokus rücken.

Um zukunftsfähig zu werden, müssen wir unsere Kommunikation verbessern und die Kommunikationswege verschlanken. Wenn wir die Gründe und Problematiken bei einem Zeitverzug erkennen oder wissen, woran der nächste Schritt gerade scheitert, dann können wir daraus lernen und zielgerichteter Lösungen herbeiführen.

Unsere Zusammenarbeit sollte offen, konstruktiv, zielorientiert und verbindlich sein. Dazu gehört auch, Verantwortung zu delegieren. Damit zeigen Führungskräfte ihre Wertschätzung gegenüber jeder einzelnen Mitarbeiterin und jedem einzelnen Mitarbeiter, die oder der Verantwortung übernimmt, und lassen Freiraum, damit diese sich auch persönlich weiterentwickeln. In diesem Zusammenhang muss auch eine Fehlerkultur gelebt werden. Wenn ich die Möglichkeit habe, in einem überschaubaren Rahmen und geschützten Raum Fehler zu machen, dann probiere ich als Mitarbeiterin oder Mitarbeiter mehr aus und lerne schneller aus meinen Erfahrungen. Dies erfordert wiederum, dass die Führungskräfte ihre Aufgaben sowohl in quantitativem als auch in qualitativem Umfang wahrnehmen.

Im Fokus und Mittelpunkt des Handelns sollte dabei immer der Mensch stehen: als Treiberin beziehungsweise Treiber für die Reform, als Umsetzerin und Umsetzer der anfallenden Tätigkeiten und als Wissensträgerin oder -träger mit aller Erfahrung für den eigenen Bereich. Wenn es den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gut geht, sie Freude an der täglichen Arbeit empfinden und Wertschätzung für das Geleistete erfahren, werden sie motivierter, engagierter und mit mehr Tatendrang an ihre Arbeiten herangehen und mit einem hohen Einsatz mitarbeiten. Dies wiederum hat auch Einfluss auf die Qualität unserer Produkte und unserer Dienstleistungen und hilft uns daher, eine professionelle Dienstleisterin zu werden.

Hilfreich sind für das Verständnis und die Akzeptanz der Verwaltungsreform auch die sogenannten Quick Wins, da diese schnelle Erfolge und spürbare Verbesserungen generieren und somit auch als Motivationsinstrument dienen. Da hier besonders die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefragt sind, werden diese dabei auch in den Mittelpunkt gerückt.

Nur wenn wir die genannten Faktoren im gemeinsamen Kontext umsetzen und beherzigen, können wir den Slogan **#wirfürdiestadt** leben, die innere Haltung ändern und ein gemeinsames Verständnis für unser Handeln in der Stadtverwaltung herbeiführen.

Die Reform hilft uns dabei ...

Die Verwaltungsreform trägt maßgeblich zu einem Kulturwandel in der Verwaltung bei. Gleichzeitig dient sie uns allen als Wegweiser auf dem Weg zu einer lernenden Organisation und bietet die Chance für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das eigene Arbeitsumfeld für die Zukunft mitzugestalten.

An vielen Stellen ergeben sich, sowohl in Projekten als auch im täglichen Arbeiten, Schnittstellen mit anderen Ämtern und Dienststellen. Die Reform hilft dabei, uns untereinander besser zu vernetzen und dabei auch die externen Beteiligten besser einzubinden.

Die Reform schafft den notwendigen Freiraum zur Bearbeitung der Ziele und Themen, unsere Arbeit für alle Beteiligten transparenter zu machen, sowohl nach außen als auch nach innen. Dies zeigt auch wiederum die Schwachstellen im Prozess und in der Verwaltung auf und hilft uns, diese gezielt zu beheben. So kommen wir dem Anspruch, professionelle Dienstleisterin, attraktive Arbeitgeberin und geschätzte Partnerin für Politik und Stadtgesellschaft zu sein, näher.

Damit dieser Anspruch auch in meinem Dezernat greifbarer wird, haben wir mit der Entwicklung einer Dezernatsstrategie begonnen und uns in einem Workshop Ende 2018 mit diesem Anspruch auseinandergesetzt. Ziel des Workshops war es, ein einheitliches Verständnis für diesen zu schaffen. Hierbei haben wir festgestellt, dass viele Einflussfaktoren organisatorischer, personeller und externer Art mit einer Konkretisierung des Anspruchs konkurrieren, weshalb wir an der Ableitung bis hin zur operativen Umsetzung und damit kontinuierlichen Entwicklung unserer Organisation und Dezernatsstrategie arbeiten.

Viel erreicht und noch mehr gelernt ...

Im Jahr 2018 haben wir viel erreicht und konnten insgesamt rund 80 % der für das Jahr 2018 geplanten Arbeiten in den Projekten abschließen.

Projekte im Dezernat VI (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



Von insgesamt 14 Projekten, die wir angegangen sind, konnten wir zehn abschließen, ein Projekt wurde zurückgestellt und drei werden im Jahr 2019 weiterlaufen. Darüber hinaus konnten wir unsere vier geplanten Maßnahmen abschließen: Es wurde ein „Amtsseminar zur Verbesserung der Führungskultur im Bauaufsichtsamt“ durchgeführt, die Wohnbauleitstelle als Stabsstelle in meinem Dezernat eingerichtet, die Krematorien wurden in Konzessionsbetriebe übergeleitet und die Friedhofsbezirke sind in unsere DV-Struktur integriert worden (Auswahl von Grab- und Urnenfeld über ein mobiles Gerät).

Das Projekt „Beschwerdemanagement“ wurde aufgrund eines inhaltlich ähnlichen Pilotprojekts im Dezernat der Oberbürgermeisterin nicht weiterverfolgt. Weitere Projektideen (vgl. „Reformprogramm aus der Sitzung des Verwaltungsvorstands am 16. September 2017“ im Transparenzbericht 2017) haben wir nach meinem Amtsantritt als Beigeordneter und kurzer Einarbeitungszeit nicht mehr weiterverfolgt, weil ich eine andere Priorisierung vorgenommen habe.

| Was haben wir fertiggestellt? | Was läuft weiter? | Was konnte nicht realisiert werden? |
|--|---|---|
| Beschleunigung statistischer Veröffentlichungen | Koordination und Schnittstellenmanagement in durch Drittmittel geförderten Programmen | Beteiligungskultur integrierter Stadtentwicklungskonzepte |
| Führungskräfteworkshop als Steuerungsinstrument | Umstrukturierung der Abteilung 632 | |
| Ideenmanagement | Beschaffung einer neuen Baugenehmigungssoftware (Bestandteil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“) | |
| Optimierung statistischer Dienstleistungen am Beispiel SGB XII | | |
| Projektmanagement-Logik verankern und Projektsteuerungssoftware etablieren | | |
| Digitalisierung Widmungsdatei | | |
| Wissensmanagement im Bauverwaltungsamt | | |
| Verbesserung der Antragsberatung | | |
| Verbesserung des Stellungnahmeverfahrens | | |
| EDV-Optimierungen beim Amt für Landschaftsflächen und Grünflächen | | |

Das Projekt „Beteiligungskultur integrierter Stadtentwicklungskonzepte“ haben wir zugunsten der gesamtstädtisch entwickelten „Leitlinien für die Beteiligung der Öffentlichkeit“ zurückgestellt. Diese werden ab 2019 in einer Pilotphase getestet und evaluiert. Eine Parallelbearbeitung wäre vor diesem Hintergrund nicht zielführend, da sich inhaltliche Überschneidungen ergeben würden. Wir werden nun an dem Leitlinienprozess mitarbeiten und mit der Reformplanung für 2020 (Ende 2019) überprüfen, ob das Projekt nochmals neu aufgesetzt werden sollte. Die Ergebnisse aus dem Projekt „Leitlinien für die Beteiligung der Öffentlichkeit“ könnten auch dazu führen, dass wir die Ergebnisse aus der Pilotphase nutzen und unser Projekt gänzlich streichen.

Das im Pilotbereich Amt für Stadtentwicklung und Statistik gestartete Projekt „Koordination und Schnittstellenmanagement in durch Drittmittel geförderten Programmen“ wird noch im Jahr 2019 weiterbearbeitet. Hier haben wir gelernt, dass Zeit eingeplant werden sollte, um ein gemeinsames Verständnis des Bearbeitungsgegenstands zu finden, und dass für diesen Austausch eine externe Moderation sinnvoll ist. Das Projekt hat sich verzögert und kann daher erst im laufenden Jahr abgeschlossen werden. Des Weiteren wurde ein Teil des Projekts, welcher das Fördermittelmanagement betrifft, herausgelöst und innerhalb des bereits bestehenden Verbundprojekts „Fördermittelmanagement“ weiterbearbeitet. Somit wird auch hier, wie bereits in dem zurückgestellten Projekt, eine nicht zielführende und doppelte Bearbeitung vermieden.

Die zwei Projekte „Umstrukturierung der Abteilung 632“ und „Einführung einer neuen Baugenehmigungssoftware“ aus dem Pilotbereich Bauaufsichtsamt werden ebenfalls fortgeführt und waren von Beginn an bereits über das Jahr 2018 hinaus geplant. Dabei wird das Projekt der neuen Baugenehmigungssoftware innerhalb des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ bearbeitet.

Während des letzten Reformjahres haben wir gelernt, dass gute Planung und gutes Ressourcenmanagement von großer Bedeutung sind, da die Projekte nur so fristgerecht zum Abschluss gebracht werden können. Oft sind Ad-hoc- und kurzfristige Arbeitsaufträge schädlich bei der Projektarbeit, da diese nicht im Projektablauf eingeplant werden können. Auch die Priorisierung von Projektarbeit und Tagesgeschäft muss berücksichtigt werden, jedoch bedarf dies verbindlicher Vorgaben der Führungskräfte für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Eine Bereitstellung personeller Ressourcen ist ebenfalls notwendig, da Tagesgeschäft und Terminarbeiten immer Vorrang genießen und nicht zulasten der Kundinnen und Kunden gehen oder als zusätzliche Belastung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wahrgenommen werden dürfen.

Durch die Reform konnten wir auch neue Erfahrungen in der Zusammenarbeit sammeln und unsere Kommunikation verbessern. Dies hilft uns auch, die Stadt als „Ganzes“ zu sehen und den Gedanken eines einheitlichen Auftretens zu stärken – getreu dem Motto **#wirfürdiestadt**.

Wichtig in unserem Lernprozess ist auch, unsere Erfahrungen aus den Projekten in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu überführen. Wir müssen unsere bestehenden Prozesse ständig hinterfragen und am Bedarf der Kundinnen und Kunden ausrichten. Wir nutzen die Möglichkeiten der Technik, um nicht den Anschluss an die Wirtschaft mit deren wachsenden Anforderungen an die Verwaltung zu verlieren.

Mein Resümee: Die Projekte aus dem Jahr 2018 sind weitestgehend erfolgreich fertiggestellt. 2019 werden wir die Ergebnisse und Erfahrungen weiterentwickeln und in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess überführen.

Im Jahr 2019 ...

Das Reformjahr 2019 soll für uns fokussierter beginnen, weshalb wir nicht mehr so viele Projekte starten werden wie im letzten Jahr. Das Hauptaugenmerk legen wir auf die Prozess- und Schnittstellenbetrachtung, die sich zum einen im neuen Grundlagenprojekt „Optimierung der städtischen Bauprozesse“ wiederfindet. Dies wird auch Schwerpunkt des Projekts „Erstellung eines Planungshandbuchs“ im neuen Pilotbereich Stadtplanungsamt sein. Im Verbundprojekt „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ wird sich der neue Pilotbereich ebenfalls mit dem Teilprojekt „Überführung digitaler Bauleitpläne in den Standard X-Planung“ einbringen. Die noch laufenden Projekte aus dem Jahr 2018 wollen wir bis Ende 2019 abgeschlossen haben und in einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess überführen.

Des Weiteren wollen wir kurzfristige Maßnahmen umsetzen, um im Alltag dem Anspruch der Stadt Köln näher zu kommen. Dafür werden wir die Veränderungswerkstätten nutzen.

Ein weiterer wichtiger Faktor im Reformjahr 2019 wird die Verbindung von fachlich-sachlichen Inhalten mit dem Wissen aus dem Veränderungsmanagement sein. Diese müssen wir verbindlich weiterleben und dürfen sie nicht nach erfolgreicher Projektarbeit wieder aus den Augen verlieren. Nur wenn wir das Gelernte verstetigen und neue Arbeitsweisen in die Routine übergehen, kann ein Mehrwert entstehen. Wir machen uns auf den Weg eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. In diesen sollen unsere Erfahrungen aus der Projektarbeit, der Bearbeitung von Schnittstellen in Linienaufgaben etc. mittels erfasster Prozessdokumentationen einfließen.

Im Pilotbereich 2019 werden wir deshalb genau auf die Auswahl von Projekten und Maßnahmen achten: Sie stehen im Einklang mit dem Anspruch und helfen uns dabei, diesem näher zu kommen, wir vermeiden Doppelarbeiten und erreichen so eine spürbare Verbesserung für die Beteiligten. Diese Faktoren tragen maßgeblich zur Motivation bei auf Dauer angelegten Projekten bei, welche noch viel Engagement und Arbeitseinsatz bedürfen.

Nach einem Kick-off im neuen Pilotbereich, bei dem alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Reformtätigkeiten und das neue Projekt informiert werden, werden wir die Arbeit auch direkt aufnehmen, um zeitliche Verzögerungen zu vermeiden.

Es gilt zukünftig der Grundsatz „Weg von sequenzieller Werkstattarbeit über die Linie hin zu prozessorientierter Projektarbeit über die Grenzen der Organisationseinheiten hinweg“. Des Weiteren wird ab 2019 das Dezernat, heruntergebrochen auf die Ämter und Abteilungen, über Ziele geführt. Diese beiden Grundsätze habe ich in gemeinsamen Workshops mit den Amtsleitungen des Dezernats erarbeitet.

Markus Greitemann
Beigeordneter

Reformprogramm 2019 im Dezernat VI, Stadtentwicklung, Planen und Bauen

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|--|---|
| Erstellung eines Planungshandbuchs | Koordination und Schnittstellenmanagement in durch Drittmittel geförderten Programmen |
| Überführung digitaler Bauleitpläne in den Standard X-Planung (Bestandteil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“) | Umstrukturierung der Abteilung 632 |
| Grundlagenprojekt: Optimierung der städtischen Bauprozesse | Beschaffung einer neuen Baugenehmigungssoftware (Bestandteil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“) |

Dezernat

Dezernat VII

Kunst und Kultur

Beigeordnete

Susanne Laugwitz-Aulbach

Wo wollen wir hin?

Für das Kulturdezernat und seine Einrichtungen ist es von außerordentlicher Bedeutung, gesellschaftliche Veränderungen zu beobachten und den daraus resultierenden Herausforderungen rechtzeitig und angemessen zu begegnen. Die künstlerischen Leitungen reflektieren diese laufend in ihrer kreativen Arbeit, aber auch Bereiche wie Marketing, Serviceangebote für Kundinnen und Kunden sowie die internen Arbeitsprozesse aller Ebenen müssen sich dem Wandel stellen.

Das prognostizierte Einwohnerwachstum der Stadt Köln, die Veränderungen in der Bevölkerungsstruktur einschließlich des demografischen Wandels, das weitere Fortschreiten der Digitalisierung, Angebote zur Teilhabe aller Gruppen einer diversen Gesellschaft und nicht zuletzt auch der Fachkräftemangel – all das sind Themen, auf die auch und gerade wir im Kulturbereich adäquat reagieren müssen. Kulturelle Bildung und Inklusion berücksichtigen wir dabei stets als immanentes Ziel aller städtischen Kulturangebote.

Die Verwaltungsreform eröffnet dem Kulturdezernat die Möglichkeit, mit unseren Institutionen zukunftsfähig zu werden und uns zu einer modernen und sowohl Künstlerinnen und Künstlern als auch Bürgerinnen und Bürgern gerecht werdenden Serviceeinheit weiterzuentwickeln. Eine der großen Herausforderungen im Reformjahr 2019 stellt dabei der weitere Ausbau der Digitalisierung dar, der sowohl interne Arbeitsabläufe als auch Informations- und Dienstleistungsangebote für die Kundinnen und Kunden betrifft. Außerdem wollen wir Instrumente erarbeiten, um mit zufriedenen, hoch qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bestmögliche Leistungen zu erzielen.

Was trägt die Reform dazu bei?

Unser Anspruch für das Kulturdezernat ist es, eine innovative Dienststelle als tragende Säule des wichtigen Zukunftsfaktors Kultur für Köln zu sein. Durch eine strukturierte Personalentwicklung auf allen Führungsebenen möchten wir verstärkt als attraktive Arbeitgeberin auftreten. Auch wollen wir durch optimierte Prozesse und die sinnvolle Bündelung von Aufgaben an zentraler Stelle im Sinne eines Shared-Service-Centers die kulturellen Einrichtungen als noch professionellere Dienstleister positionieren. Darüber hinaus werden wir ein umfassendes Kulturmarketing sowie eine zukunftsfähige Digitalstrategie etablieren. All diese Vorhaben werden die Rolle des Kulturdezernats als geschätzten Partner für Stadtgesellschaft und Politik weiter stärken.

Die umfassende Unterstützung der Verwaltungsreform trägt maßgeblich dazu bei, diesen Anspruch im Dezernat durch sorgfältig geplante Projekte und eine zielorientierte Steuerung zu verwirklichen. Auch die breit angelegten Beteiligungs- und Kommunikationsformate im Rahmen der Reform sind ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg der einzelnen Vorhaben. Die Erfahrungen aus dem ersten Reformjahr werden wir an die neuen Pilotbereiche weitergeben, damit sie daraus wertvolle Erkenntnisse für die eigene Projektarbeit gewinnen können.

Was haben wir geschafft?

Im Reformjahr 2017/2018 haben wir fünf Projekte in den Pilotbereichen und drei zusätzliche Projekte geplant. Alle geplanten Projekte wurden auch realisiert. Ein Projekt wurde 2018 vollständig abgeschlossen, zwei weitere können wir voraussichtlich im ersten Quartal 2019 fertigstellen. Die übrigen Projekte werden 2019 plangemäß fortgeführt. Darüber hinaus wurden zwei Maßnahmen im Rahmen des Kulturentwicklungsplans und beim Museumsdienst abgeschlossen, zwei weitere geplante Maßnahmen werden im Rahmen des Projekts „Digitalisierung Förderprozess und -controlling“ des Kulturamts durchgeführt. Insgesamt haben wir 95 % der für 2018 geplanten Arbeiten zum 31. Dezember wie geplant vollendet.

Projekte im Dezernat VII (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100 %)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79 %)

0

Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0 %)

0

95 %
Fertigstellungs-
grad

Die ersten Pilotbereiche, das Kulturamt und das Amt für Denkmalschutz und Denkmalpflege, haben bei Auftaktveranstaltungen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umfassend informiert und Möglichkeiten zur Beteiligung geschaffen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich interessiert in den Reformprozess eingebracht und Projektverantwortung übernommen.

Das Amt für Denkmalschutz und Denkmalpflege hat ein vereinfachtes Antragsverfahren für die Genehmigung baulicher Veränderungen an denkmalgeschützten Gebäuden entwickelt. Dadurch konnte die Bearbeitungszeit bis zur Entscheidung über die Erlaubnis deutlich verringert werden.

Das Historische Archiv hat den „Notfallverbund Archive und Bibliotheken in Köln“ mit aktuell bereits 25 Mitgliedern ins Leben gerufen. Bei Notfällen können sich geschulte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der verschiedenen Einrichtungen jetzt unbürokratisch und schnell gegenseitig unterstützen, ganz unabhängig von Art, Größe und Trägerschaft der Institutionen.

Das Kulturamt arbeitet an einer Digitalisierung des Förderprozesses für die freien Kulturträgerinnen und -träger. Damit soll zum einen eine niedrigschwellige und zeitgemäße Möglichkeit für diverse Adressaten aus der freien Kulturszene geschaffen werden, Fördermittel zu beantragen. Zum anderen sollen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch einen medienbruchfreien, digitalisierten Arbeitsprozess entlastet werden. Das Projekt ist Bestandteil des Verbundprojekts „Fördermittelmanagement“.

Was haben wir gelernt?

Sehr hilfreich für die gelungene Projektarbeit waren die detaillierten und vorausschauenden Projektplanungen. Hier werden wir auch weiter darauf achten, Schnittstellen und Risiken umfassend zu identifizieren sowie die erforderlichen Ressourcen realistisch und frühzeitig einzuschätzen.

Die umfassende Beteiligung und Kommunikation mit den Betroffenen haben eine breite Akzeptanz der eingeleiteten Veränderungsprozesse bewirkt. Dies werden wir auch weiterhin intensiv berücksichtigen.

Innovative Formen der Beteiligung wie etwa die Design-Thinking-Methode waren bei der passenden Zielgruppe äußerst erfolgreich. „Eine so intensive Arbeit an einem Thema aus unserem Aufgabenfeld war für uns alle das erste Mal. Das hat Spaß gemacht und zu guten Ergebnissen geführt“, sagte die Leiterin des Kulturamts über einen Workshop.

Schließlich hat sich die Zusammenarbeit des dezentralen Projektmanagers im Dezernat mit der externen Beratung bewährt, und die Unterstützung wurde von den Amts- und Projektleitungen dankbar angenommen. Eine Projektleiterin stellte dazu fest: „Im Hinblick auf unsere personellen Ressourcen erwies es sich als sehr hilfreich, dass die externe Beratung sogar einzelne Aufgabenpakete im Projekt übernommen hat.“

Was nehmen wir uns vor/führen wir fort?

2019 fokussieren wir mit „Museen, Menschen, Medien“ in vier Einzelprojekten unter anderem die Themen Digitalisierung und effiziente Aufgabenbündelung bei allen städtischen Museen. Die Projekte befassen sich mit unterschiedlichen Schwerpunkten, sind aber eng miteinander verknüpft und werden daher gemeinsam vom Museumsdienst als Pilotbereich gesteuert, sodass jedes einzelne Museum im Rahmen der Verwaltungsreform spezifische Verbesserungen in seinem Haus erzielen wird. Durch eine ausgewogene Kombination zentralisierter Aufgaben bei gleichzeitiger Bewahrung des individuellen Profils der einzelnen Häuser können die Museen und museumsnahen Einrichtungen noch effizienter arbeiten und erhalten gleichzeitig mehr Freiraum für ihre Kernaufgaben.

Darüber hinaus werden wir ein umfassendes Kulturmarketing für die Museen und den Kulturstandort Köln etablieren sowie eine zukunftsfähige Digitalstrategie erarbeiten, um den Herausforderungen einer wachsenden Millionenstadt auch im überregionalen Vergleich gerecht zu werden.

Mit dem Reformprojekt „Führungskräftequalifizierung“ bei den Bühnen, ebenfalls Pilotbereich 2019, wird ein breit angelegtes, strukturiertes Qualifikationsprogramm für Führungskräfte im technischen und verwaltenden Bereich gestartet, das langfristig in ein Gesamtkonzept zur Personalentwicklung einfließen soll. Das Projekt wird unter Berücksichtigung der Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit ausgestaltet.

Susanne Laugwitz-Aulbach
 Beigeordnete

Reformprogramm 2019 im Dezernat VII, Kunst und Kultur

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|--|---|
| Führungskräftequalifizierung an den Bühnen | Digitalisierung Förderprozess und -controlling im Kulturamt |
| Museen, Menschen, Medien: Bildung und Vermittlung | Einführung erweiterter RFID-Technik an den Stadtteilbibliotheken |
| Museen, Menschen, Medien: Digitalstrategie der Museen | Gründung Notfallverbund Archive und Bibliotheken |
| Museen, Menschen, Medien: Kommunikation und Marketing | Beschleunigte Erteilung von Steuerbescheinigungen nach § 40 Denkmalschutzgesetz |
| Museen, Menschen, Medien: Shared Services | Einführung einer digitalen Akte im Amt für Denkmalschutz und Denkmalpfleg |
| | Digitale Denkmalliste |
| | Digitaler Workflow für den Fotovertrieb im Rheinischen Bildarchiv |

Dezernat
Dezernat VIII
Mobilität und Verkehrsinfrastruktur
(inklusive Liegenschaften)

Beigeordnete
Andrea Blome

Wo wollen wir hin?

Köln ist eine weltoffene, attraktive und herzliche Metropole. Das wissen nicht nur diejenigen, die schon in unserer Stadt leben, sondern auch viele Menschen außerhalb Kölns. Es wundert daher nicht, dass Köln laut neuester Bevölkerungsprognose weiter wachsen und 2040 für rund 1.146.000 Menschen die neue oder alte Heimatstadt sein wird.

Wichtige Bedingungen für die wachsende Stadt sind eine gut funktionierende Verkehrsinfrastruktur und ein bedarfsgerechtes Mobilitätsangebot. Denn die neuen – aber auch die bereits vorhandenen – Herausforderungen, denen wir uns beispielsweise beim Thema der Luftreinhaltung stellen, sind vielfältig.

Neben dem Aufbau einer intelligenten und modernen Verkehrssteuerung sowie dem Erhalt und Ausbau der verkehrlichen Infrastruktur müssen wir insbesondere auch die Einrichtung und Ausweitung von Verkehrsangeboten des Umweltverbunds in den nächsten Jahren deutlich voranbringen. Dabei werden der Ausbau des Fuß- und Radwegenetzes sowie des öffentlichen Personennahverkehrs und auch die Verknüpfung von verschiedenen Verkehrsträgern wie Bike- und Carsharing im Vordergrund stehen. Durch die Bündelung der Kompetenzen in einem Dezernat, neuen Kommunikationswegen und eine verbesserte Zusammenarbeit haben wir wichtige Voraussetzungen geschaffen. Das Amt für Verkehrsmanagement, das seit April 2018 unser Dezernat vervollständigt, das Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung sowie das Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau leisten mit ihren Kompetenzen und Fähigkeiten einen unverzichtbaren Beitrag, um die Verkehrsinfrastruktur instand zu halten und auch den sich verändernden Mobilitätsbedürfnissen gerecht zu werden.

Zum Jahreswechsel 2018/2019 konnten wir auch das Bauverwaltungsamt neu im Bereich des Dezernats VIII begrüßen. Insbesondere zwischen den Aufgaben Straßenplanung, Straßenbau sowie Straßenverkehrsrecht und Erschließungs- und Straßenrechtsangelegenheiten bestehen enge inhaltliche Zusammenhänge. Wir sind uns daher sicher, dass die Zusammenarbeit und der Austausch durch die Zusammenführung in einem Dezernat verbessert werden und wir viele Synergien generieren können.

Das Amt für Liegenschaften, Vermessung und Kataster liegt seit April 2017 vertretungsweise in der Zuständigkeit von Dezernat VIII: Nicht nur das Management städtischer Grundstücke, sondern auch die Akquise neuer Flächen für stadtpolitisch bedeutsame Entwicklungsprojekte sind wichtige Aufgaben, die die Kolleginnen und Kollegen wahrnehmen. Das Amt unterstützt mit Vermessungsarbeiten auch andere Dienststellen und stellt sich mit der 3-D-Vermessungstechnik zukunftsorientiert auf, um seinen Teil für neue Planungsphilosophien zu leisten, wie beispielsweise das Building Information Modelling (BIM).

Der Umgang mit der wachsenden Stadt bedeutet für uns als Verwaltung eine große Kraftanstrengung. Dies gilt umso mehr vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels, der bereits eingesetzt hat und bei dem wir mit einer sich öffnenden Schere zwischen steigenden Aufgaben und tendenziell schwindenden personellen Ressourcen konfrontiert sind. Um den Herausforderungen gerecht werden zu können, müssen wir unsere Kräfte bündeln, sinnvolle Prioritäten setzen und uns regelmäßig hinterfragen: Handeln wir zielorientiert? Verfügen wir über schlanke und entscheidungsfreudige Strukturen? Kommunizieren wir offen und transparent? Wie können wir uns verbessern?

Ein elementarer und unverzichtbarer Baustein hierfür ist die Verwaltungsreform **#wirfürdiestadt**. Die Verwaltungsreform unterstützt uns unter anderem darin, unsere Prozesse und Verfahren zu optimieren, unsere Kundenorientierung zu stärken und unsere Organisationskultur weiter zu verbessern. Denn wir, die Stadt Köln, wollen eine attraktive Arbeitgeberin, eine professionelle Dienstleisterin und eine geschätzte Partnerin der Stadtgesellschaft sein.

Dieser Prozess gelingt nur, wenn wir den Weg gemeinsam gehen und alle Kolleginnen und Kollegen kontinuierlich beteiligen und Möglichkeiten zur Mitgestaltung schaffen. Nur durch eine konsequente Weiterentwicklung in allen Themenfeldern können wir besser werden und uns weiterhin in Richtung einer lernenden Organisation entwickeln, um den langen Weg der wachsenden Stadt auch in Zukunft mobil und wandelbar zu meistern.

Was trägt die Reform dazu bei?

Jedes Dezernat richtet seine Veränderungsbedarfe, seine Projekte, seine Kommunikation und Beteiligungsformate konsequent am Anspruch von **#wirfürdiestadt** aus. Gemeinsam mit den Amtsleitungen haben wir im Oktober 2018 daher „unseren“ Anspruch für die Dezernate III und VIII weiter konkretisiert.

Wir agieren jederzeit als leistungsfähige und fachkundige Bauherrin. Wir konzentrieren uns auf die Aufgaben des Bauprojektmanagements. Denn wir wollen immer unseren Beitrag dafür leisten, dass wir mit unseren Bauvorhaben die gewünschten Termine erreichen, den Kostenrahmen einhalten und die Qualität des Bauwerks eine nachhaltige und bedarfsgerechte Nutzung gewährleistet – egal in welchem Bereich wir tätig sind.

Als professionelle Dienstleisterin müssen wir insbesondere die Digitalisierungspotenziale nutzen, um unserem Ziel, termin-, kosten- und qualitätstreu zu bauen, weiter näher zu kommen. Mit einer effizienteren Projektabwicklung und Mängelbeseitigung sichern wir die Qualität und Langlebigkeit unserer Bauwerke.

Nicht nur zur Personalerhaltung, sondern auch zur Personalgewinnung ist es wichtig, uns noch stärker damit auseinanderzusetzen, was eine attraktive Arbeitgeberin ausmacht – insbesondere für die technisch Beschäftigten. Wir möchten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stärken und ihnen größere Handlungsspielräume ermöglichen, indem wir gemeinsam Prozesse verändern, die eine bessere Rollenwahrnehmung ermöglichen. Dabei steht für uns der Projektgedanke im Vordergrund: Die Kolleginnen und Kollegen übernehmen Projektverantwortung bei gleichzeitiger Erfolgs- und Leistungszurechnung. Voraussetzungen hierfür sind die klare Ausrichtung der Aktivitäten an einer Strategie und eine offene Feedback- und Fehlerkultur. Besonders wichtig ist uns, dass wir Weiterentwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten eröffnen und auch Fachkarrieren stärker fördern. Wir wollen hierzu unseren Beitrag leisten und gemeinsam mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement neue Wege gehen.

Mit unserem Handeln gestalten und prägen wir das Stadtbild und die Mobilität der Kölnerinnen und Kölner. Dies macht uns zu einer besonderen Akteurin und damit zu einer geschätzten Partnerin von Politik und Stadtgesellschaft. Wir müssen noch stärker auf Beteiligung und Mitbestimmung bei wichtigen Projekten setzen. Dabei ist ein wertschätzender Umgang zwischen Verwaltung und Stadtgesellschaft unverzichtbar. Denn nur so können wir offen und ehrlich kommunizieren, was die Bürgerinnen und Bürger von uns erwarten: die verlässliche Umsetzung unserer Vorhaben im Hinblick auf Zeit, Kosten und Qualität.

Dabei muss uns allen klar sein, dass das Reformteam nicht nur aus einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Ämtern besteht. Wir alle sind Teil des Reformteams – die Mitglieder des Verwaltungsvorstands, Amtsleiterinnen und Amtsleiter und alle Kolleginnen und Kollegen gestalten die Zukunft dieser Verwaltung gemeinsam.

Was haben wir geschafft?

Unser Reformprogramm 2017/2018 war ambitioniert und mit hohen Anstrengungen in den Ämtern verbunden. Aber es hat sich gelohnt: Von 21 angemeldeten Projekten haben wir insgesamt neun bereits erfolgreich abgeschlossen. Betrachten wir alle 21 Projekte inklusive derer, die 2019 weiterlaufen, liegt unsere Erfolgsquote in Bezug auf die für 2018 geplanten Arbeitspakete bei 86 %.

Ein großer Dank gilt hier allen Kolleginnen und Kollegen, die täglich motiviert und engagiert ihren Beitrag hierzu geleistet haben.

Projekte im Dezernat VIII, inklusive Liegenschaften (gesamt)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



86 %
Fertigstellungs-
grad

Projekte im Dezernat VIII, inklusive Liegenschaften (Pilotbereiche)

Anzahl Projekte sehr erfolgreich (80 bis 100%)



Anzahl Projekte teilweise erfolgreich (1 bis 79%)



Anzahl Projekte nicht realisiert bzw. verschoben (0%)



91 %
Fertigstellungs-
grad

Elf Projekte werden wir 2019 weiterführen, da sie sehr komplex sind und bereits in der Projektplanung mit einer Laufzeit bis 2019 vorgesehen waren, zum Beispiel das Projekt „Organisatorische Standortbestimmung im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau“. In anderen Projekten sind Risiken eingetreten, die die Projektplanung verzögert haben. Im Projekt „Verbesserung des Bürgerservice – Baulasten online“ ist eine solche unerwartete Verzögerung eingetreten.

Das Projekt „Organisatorische Standortbestimmung im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau“ ist ein anschauliches Beispiel für ein sich wandelndes Projekt und agiles Projektmanagement. Es wurde zunächst als Schnittstellenoptimierung von zwei Abteilungen geplant und begonnen, doch in vielen Beteiligungsphasen und Projektgruppensitzungen hat sich gezeigt: Die organisatorische Betrachtung sollte auf alle technischen Abteilungen ausgeweitet werden, um den größtmöglichen Nutzen für alle Beteiligten zu erreichen. Aus der ursprünglichen Planung wurde damit ein wesentlich komplexeres Projekt, das eine große organisatorische Veränderung des Amtes zur Folge hat. Durch eine kontinuierliche Kommunikation und Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten wir diesen Prozess der Projektveränderung erfolgreich meistern und arbeiten derzeit an der Umsetzung der neuen Aufbauorganisation, die stark von den Ideen und Hinweisen der Kolleginnen und Kollegen im Amt geprägt ist.

Auch Rückschläge und Projektverzögerungen haben den Projektalltag geprägt: Das Projekt „Verbesserung des Bürgerservice – Baulasten online“ soll Bürgerinnen und Bürgern online eine Auskunft in Form von Negativtestaten ermöglichen, ob ein Grundstück mit einer Baulast versehen ist. Trotz guter Projektplanung und einer engen Zusammenarbeit mit dem Amt für Informationsverarbeitung musste die Programmlogik im späten Projektverlauf aufgrund von rechtlichen Vorgaben angepasst werden, was zu einer unerwarteten Verzögerung geführt hat. Trotz dieses Rückschlags haben wir das Projektziel weiter im Auge und sind optimistisch, den Service im ersten Quartal 2019 für alle Kölnerinnen und Kölner bereitstellen zu können.

Zwei Projekte unseres Reformprogramms 2017/2018 wurden nicht wie geplant beziehungsweise in anderer Form realisiert: Die „Beschleunigung der Bauprozesse“ wollten wir gemeinsam mit dem Projekt „Neugestaltung der Vergabeprozesse“ umsetzen. Letzteres hat sich als Teilaspekt des Bauprozesses als aufwendiger und komplexer erwiesen als gedacht und gleichzeitig eine hohe Veränderungsnotwendigkeit gehabt: Denn mit schlanken Vergabeprozessen, bei denen Fachressourcen und Ergebnisverantwortung zusammengeführt werden, erleichtert sich die Arbeit für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und wir beschleunigen einen Teil der Projektabwicklung. Da die Beschleunigung der Bauprozesse eine gesamtstädtische Bedeutung hat, haben wir uns unter Berücksichtigung dieser Faktoren dafür entschieden, dieses Thema zunächst zurückzustellen und 2019 nun mit voller Kraft in Form des Grundlagenprojekts gemeinsam mit weiteren Dezernaten anzugehen, um bereichsübergreifende Verbesserungen zu erzielen. Das Projekt „Klärung von Zuständigkeiten (städt. Flächen)“ ist als Baustein in Teilen im Projekt „Bündelung der Reinigungsverträge mit den AWB“ aufgegangen, sodass dieses Thema nicht mehr als gesondertes Projekt weitergeführt wurde.

Das Projekt „Schaffung von Voraussetzungen zur Digitalisierung von Bauwerksakten“ haben wir unter dem Titel „Digitalisierung von Baulastakten“ im Rahmen des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ bearbeitet und konnten 2018 viele Arbeitspakete erfolgreich umsetzen. Die einzelnen Projektergebnisse haben wir bei der Kurzskeizze des Verbundprojekts im Hauptteil dieses Berichts dargestellt.

Was haben wir gelernt?

Das Jahr 2018 war nicht nur das erste „richtige“ Jahr von **#wirfürdiestadt**, sondern auch ein Jahr mit Hochs und Tiefs im Projektalltag. Dass dies eintreten würde, wussten wir von Anfang an, denn dies ist normal und nicht ungewöhnlich in einem Veränderungsprozess. Spannend und lehrreich war es aber, zu erleben, wie wir mit diesen emotionalen Phasen umgehen und welche Erfahrungen und Erkenntnisse wir daraus ableiten. Denn auch die Reformplanung und -umsetzung ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess und es ist unser aller Wunsch, in den folgenden Reformjahren nicht noch einmal die gleichen Fehler zu machen. Wir wollen die gewonnenen Erfahrungen und Lehren nutzen und uns so immer weiter verbessern.

Nach diesem Jahr können wir festhalten, dass wir noch stärker gleichartige Projekte miteinander vernetzen und hier in einen besseren Austausch kommen müssen. Dies führt nicht nur zu besseren Ergebnissen, sondern stärkt auch fachliche Netzwerke innerhalb unserer Verwaltung und löst durch einen ämter- oder dezernatsübergreifenden Austausch das oftmals noch wahrnehmbare Säulendenken auf.

Wir müssen bei dezernatsübergreifenden Abstimmungsprozessen besser werden. Diese Prozesse haben zu lange gedauert und waren noch zu bürokratisch. Um Projekterfolge schnell spür- und wirksam zu machen, benötigen wir hier schlankere und projektorientierte Abstimmungswege. In vielen Projekten haben wir hier zu viel Energie aufgewendet und Zeit verloren.

Bei der Projektplanung müssen wir frühzeitig Risiken besser betrachten und gleichzeitig mögliche Lösungswege mitdenken. Unsere Planungen waren in guter Absicht oftmals auch zu optimistisch. Wir müssen an diesem Punkt realistischer werden und leistbare Arbeitspakete und Meilensteine definieren.

Ebenso müssen wir in der Planungs- und Umsetzungsphase die Erfolgsfaktoren Kommunikation und Beteiligung noch stärker berücksichtigen. Zielgerichtete und adressatengerechte Kommunikation ist nicht immer einfach, zugleich kostet eine intensive Beteiligung zunächst viel Kraft und Mühen. Dies zahlt sich aber immer aus, da wir nur über die Beteiligung der Kolleginnen und Kollegen das gebündelte Wissen in die Projekte einspeisen und die Projekte so deutlich profitieren.

Was nehmen wir uns vor/führen wir fort?

2019 wollen wir uns von unserem Anspruch hier im Dezernat leiten lassen: Wir möchten unser Projektmanagement weiter ausbauen und unsere Bauprozesse optimieren – gemeinsam mit den anderen bauenden Bereichen in unserer Stadtverwaltung im Grundlagenprojekt. Hierfür müssen wir uns die Prozesse genau anschauen und Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten definieren. Die Stärkung des Projektgedankens und der Verantwortung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter soll auch Weiterentwicklungs- und Aufstiegsmöglichkeiten bieten, damit wir auch in Zukunft eine attraktive Arbeitgeberin sind. Hierzu zählt auch die Etablierung von E-Learning-basierten Fortbildungsangeboten. Mit einem Pilotprojekt im Amt für Verkehrsmanagement möchten wir bei diesem Thema 2019 vorankommen.

Um Prozesse effizient gestalten zu können, ist es zuvor notwendig, dass wir uns über unsere Strategie und unsere Ziele klar werden. Nur mit einer sinnvoll aufgebauten und priorisierten Zielkaskade können wir unsere Projekte und unsere Prozesse hieran ausrichten und sinnvoll steuern. Dazu werden wir im Dezernat VIII einen Strategieprozess durchlaufen und hierauf aufbauend ein Steuerungstool für die strategisch bedeutsamen Bauprojekte etablieren. Im Rahmen des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ werden wir mit der „Vektorisierung analoger Bauleitpläne“ einen weiteren wichtigen Beitrag zum Gesamtprojektziel liefern. All das wird uns als professionelle Dienstleisterin weiter stärken.

Mit einer sinnvollen Strategie, klaren Zielen, priorisierten Projekten und schlanken Prozessen können wir unserem Ziel näher kommen, uns als professionelle Bauherrin weiterzuentwickeln, die ihre Bauvorhaben pünktlich, gut und im geplanten Kostenrahmen zielgetreu abwickelt. Dies erwarten Stadtgesellschaft und Politik von einer geschätzten Partnerin.

Wir wollen 2019 sowohl im Pilotbereich 2017/2018, dem Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau, als auch im neuen Pilotbereich, dem Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung, stark auf schnelle Erfolge in Veränderungswerkstätten setzen. Wir sind uns sicher, dass diese für die Verwaltung eher untypische Art eines hierarchieübergreifenden, intensiven und innovativen Zusammenarbeitens viele neue Ideen und Veränderungen mit sich bringen wird. Die Reform wird spürbarer und erlebbarer für die Kolleginnen und Kollegen und markiert den Beginn auf dem nachhaltigen Weg zur lernenden Organisation.

Mit dem Bauverwaltungsamt werden wir zu Beginn des Jahres in einen Dialog eintreten, um die Reformenergie und Motivation aus 2018 – zwei Projekte konnten hier erfolgreich abgeschlossen werden (die Projektabschlussberichte finden Sie im Kapitel von Dezernat VI) – auch 2019 für weitere Veränderungen zu nutzen.

Neben den Projekten im Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung, die sich derzeit noch in Abstimmung befinden, werden wir elf Projekte weiterbearbeiten. Wir werden 2019 also weniger Projekte, diese dafür aber fokussierter angehen und Begonnenes erfolgreich abschließen. Zusammen mit den Impulsen und Ideen aus den Veränderungswerkstätten und Formaten wie „Schnell besser“, welches wir 2019 im Amt für Verkehrsmanagement pilotieren, werden wir 2019 neue Ideen und Projekte agil bearbeiten, denn die Reform **#wirfürdiestadt** ist ein lebendes System, das uns in Zukunft kontinuierlich antreiben wird, Dinge zu hinterfragen und Gewohntes zu verbessern.

Denn eines ist klar: Nichts ist so beständig wie der Wandel.

Andrea Blome
 Beigeordnete

Reformprogramm 2019 im Dezernat VIII, Mobilität und Verkehrsinfrastruktur (inklusive Liegenschaften)

| Was nehmen wir uns vor? (neu im Jahr 2019) | Was führen wir fort? (aus 2017/2018) |
|--|--|
| Vektorisierung analoger Bauleitpläne (Bestandteil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“) | Verbesserung des Bürgerservice – Baulasten online (Negativattest) |
| Einführung von E-Learning-basierten Schulungen beim Amt für Verkehrsmanagement | Digitalisierung der Baulastakten (Bestandteil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“) |
| Weiterentwicklung der Dezernatsstrategie und Etablierung eines Projektcontrollings | Pilotierung IT-gestützter Workflows im Portfolio-management |
| Zwei bis drei Projekte im Pilotbereich Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung (noch in Abstimmung) | Verbesserung des Bürgerservice – Katasterauskunft online, Teil 2 |
| Aufbau eines Archivmanagements (Veränderungswerkstätten) | Bündelung der Reinigungsverträge mit den AWB |
| | Etablierung von Standards zum amtsinternen Beschwerdemanagement |
| | Einsatz der BIM-Methodik in der Planungsphase |
| | Etablierung regelmäßiger Führungskräfteworkshops |
| | Optimierung der IT im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau |
| | Organisatorische Standortbestimmung beim Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau |
| | Ergebnisoffene Überprüfung der zentralen Aufgaben im Dezernat VIII |

Anlage 1:
Projektabschlüsse 2017/2018

03

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt für Presse- und
Öffentlichkeitsarbeit

Laufzeit

Oktober 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Kommunikationsstrategie

Wir werden die Kommunikation der Stadt Köln nach innen und außen verbessern und proaktiv gestalten und daher ein Konzept für eine gesamtstädtische Kommunikationsstrategie erarbeiten. Wir müssen zum einen die organisatorischen und technischen Bedingungen sowie die Prozesse der Kommunikation genau ansehen. Zum anderen müssen wir Themenschwerpunkte, Ziele und Zielgruppen der Kommunikation analysieren. Damit können wir unsere Instrumente, Maßnahmen und Planungen zur Kommunikation verbessern.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein Konzept zur künftigen Organisation erarbeitet und eine Systematik beziehungsweise Methodik der Kommunikationsplanung entworfen. Wir haben uns darauf verständigt, die Organisation zu verändern und unsere Technik nachzurüsten. Eine erste Kommunikationsplanung ist aufgestellt. Wir vereinbarten, die Auswirkungen der umzusetzenden Maßnahmen auszuwerten und dazu zu berichten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zunächst untersuchten wir die organisatorischen und technischen Bedingungen sowie die Prozesse der Kommunikation. Danach befassten wir uns mit Themenschwerpunkten, Zielen und Zielgruppen der Kommunikation. Schließlich sahen wir uns unsere Instrumente, Maßnahmen und die Zeitplanung zur Kommunikation an. Wir berücksichtigten dabei Instrumente für das Monitoring und die Evaluation.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir mussten zunächst intern Prozesse und Abläufe klären und optimieren, bevor wir uns damit befassen konnten, wie wir die eigentliche externe Kommunikation neu aufstellen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 überführen wir das Konzept nach und nach in den Alltag. Dabei werden wir fortlaufend evaluieren und bei Bedarf nachsteuern.



100%

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Rechnungsprüfungsamt

Laufzeit

Februar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Wirkungsorientierte Positionierung des Rechnungsprüfungsamts (RPA)

Unsere Zielsetzung ist, als Führungsunterstützung der Politik sowie der Stadtspitze wirksam zu sein und anerkannt zu werden. Wir haben in Workshops und mit einer Befragung festgestellt, was wir verbessern können, um das Ziel noch besser zu erreichen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben einen Katalog mit Maßnahmen erarbeitet, um künftig wirksamer zu sein. Sichtweisen von innen und außen fließen hier zusammen. Um festzustellen, wie uns unsere Kolleginnen und Kollegen wahrnehmen, haben wir einen Fragebogen entwickelt, den wir künftig regelmäßig einsetzen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Amtes gebeten, Verbesserungsvorschläge einzubringen: zur Qualität der Arbeit, Führung und Zusammenarbeit, Kommunikation (nach innen und außen), zu Prozessen und zur IT. Ferner haben wir Projektgruppen gebildet, die den weiteren Prozess umsetzten und begleiteten. Ausgehend von unserer eigenen Sicht, haben wir andere Dienststellen gebeten, unsere Arbeit einzuschätzen. Dafür führten wir eine Online-Befragung durch und nutzten die Ergebnisse im Projekt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Ein wichtiger Schlüssel zum Erfolg war, von Beginn an transparent vorzugehen und alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unseres Amtes einzubinden. Dabei haben wir unsere eigene Sicht mit den Impulsen von außen verknüpft.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir setzen die Maßnahmen schrittweise um und werten künftig regelmäßig unsere Arbeit aus. Dafür nutzen wir den entwickelten Fragebogen.

100%

„Die Rückmeldungen haben uns gezeigt, wo wir besser werden können. Besonders gefreut hat mich, dass sich viele mit den Ideen unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter decken. Es lohnt sich, mit einer Umfrage neue Wege zu gehen.“ Projektleitung

Projektleitung

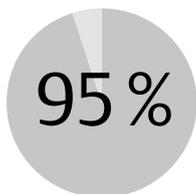
Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

Oktober 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; die für 2018 geplanten
Aufgaben sind zu rund 95 %
abgeschlossen.



Beschlusscontrolling

Das Beschlusscontrolling soll es Mandatsträgerinnen und Mandatsträgern, Bürgerinnen und Bürgern sowie Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeitern ermöglichen, sich über den Sachstand politischer Beschlüsse der städtischen Ratsgremien zu informieren. So werden die Umsetzungs- und Bearbeitungsstände von Beschlüssen transparent.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben das interne Beschlusscontrolling für alle Beschlüsse der Ausschüsse und Bezirksvertretungen in das bereits bestehende Informationssystem Session integriert. Dadurch sind wir heute besser mit Informationen versorgt und werden in unseren Steuerungsaufgaben unterstützt. Für die Mandatsträgerinnen und -träger sowie die Bürgerinnen und Bürger haben wir für die Ausschüsse der Dezernate für Stadtentwicklung, Planen und Bauen sowie für Mobilität und Verkehrsinfrastruktur einen Pilotbetrieb vereinbart und gestartet. Dieses externe Beschlusscontrolling testen wir zunächst bei Sammelprojekten (viele Einzelbeschlüsse zu großen Themen/Projekten).

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zunächst ermittelten wir in Workshops unsere Informationsbedarfe, die wir am bislang eingesetzten IT-System spiegelten. Wir machten infrage kommende technische Umsetzungsvarianten in der Praxis aus, testeten und passten diese bei Bedarf an, um uns für eine geeignete IT-Umsetzung zu entscheiden.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Durch die bereichsübergreifende Beteiligung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern konnten wir bedarfsgerechte Lösungen entwickeln. Wir haben erfahren, wie wichtig Kommunikation für das Gelingen eines Projekts ist.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 erproben wir das externe Beschlusscontrolling in den Ausschüssen der beiden genannten Dezernate. Wir werten den Test aus und lassen gegebenenfalls erforderliche IT-Programmänderungen vornehmen. Schließlich möchten wir das externe Beschlusscontrolling über alle Beschlüsse der Ausschüsse und Bezirksvertretungen einführen.

Projektleitung

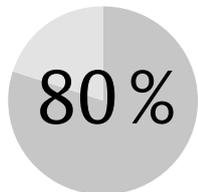
Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

November 2017 bis März 2020

Projektstatus

Laufend; die bis 2018 geplanten
Aufgaben sind zu rund 80 %
abgeschlossen.



Fördermittelakquise und -abwicklung von EU-Drittmitteln

Mit dem Projekt soll die Einwerbung von Fördermitteln gestärkt und die Antragstellung und Projektabwicklung für die Dienststellen erleichtert werden. Dazu entwickeln wir zunächst ein Konzept, um das Monitoring und die Abwicklung von EU-Förderprojekten in einer Servicestelle zu bündeln. Sie soll den städtischen Dienststellen einen qualifizierten Service anbieten und koordinierende Aufgaben übernehmen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein Konzept für eine Servicestelle zur Beratung und Unterstützung für EU-Förderung erarbeitet. Dies legen wir dem Rat im ersten Quartal 2019 zur Beschlussfassung vor. Dann startet der Umsetzungsprozess. Später sollen Empfehlungen zur Übertragung auf Bundes- und Landesförderungen folgen.

Durch die bereichsübergreifende Projektarbeit und -kommunikation haben wir bereits die Aufmerksamkeit für die Möglichkeiten und Herausforderungen der EU-Förderung erhöht.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Durch viele Gespräche mit Beschäftigten aus den verschiedenen Dezernaten und Dienststellen sowie eine schriftliche Befragung haben wir ein Bild zu den Herausforderungen und Erwartungen gewonnen. Darüber hinaus haben wir in einzelnen Dienststellen hospitiert, um noch mehr Erkenntnisse zu gewinnen. Die Ergebnisse sind in einem bereichsübergreifenden Workshop beleuchtet worden und bilden die Grundlage für die geplante Servicestelle.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Bei einem komplexen Projekt ist es zielführend, sich zunächst auf einen fachlichen Kernbereich zu konzentrieren und von dort aus dann schrittweise weiterzuarbeiten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir setzen das Konzept 2019 schrittweise um. Dafür müssen wir noch einen genauen Zeitplan entwerfen. Beginnen werden wir damit, uns einen aktualisierten Überblick über bestehende und geplante EU-Projekte zu verschaffen. Wir starten den Arbeitskreis „Europa“ und setzen die Gespräche mit Teams aus den Bereichen Finanzen und Personal fort.

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

Januar 2018 bis April 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Schulung neuer Führungskräfte

Im Dezernat der Oberbürgermeisterin sollen neue Führungskräfte (externe wie aufgestiegene interne) durch Führungskräftebildung und begleitendes Führungskräftecoaching optimal auf ihre Aufgaben vorbereitet werden. Das Projekt veranlasst die dazu erforderlichen Maßnahmen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben verbindlich geregelt, dass neue Führungskräfte spätestens innerhalb von drei Monaten nach Stellenbesetzung eine Führungskräftebildung aus dem städtischen Schulungsangebot beginnen. Das Personal- und Verwaltungsmanagement hat die Aufgabe übernommen, das begleitende Führungskräftecoaching bedarfsgerecht auszubauen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Aufgrund der Gesamtverantwortung des Personal- und Verwaltungsmanagements haben wir uns in dem Projekt von Beginn an eng abgestimmt. Die Befragung von Führungskräften zu Schulungen und Coachings hat eine wichtige Informationsgrundlage gebildet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Um eine qualifizierte Führung sicherzustellen, müssen Führungskräftebildungen und Coachingangebote fortwährend überprüft und bedarfsgerecht angepasst werden. Ihre Nutzung muss verbindlich geregelt werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir befragen regelmäßig Führungskräfte zu ihren Erfahrungen aus Schulungen und Coachings. So können wir Impulse für die Weiterentwicklung der Angebote geben. Dies geschieht in engem Zusammenhang mit der Umsetzung der Leitlinien für Führung und Zusammenarbeit bei uns.



100%

Projektleitung

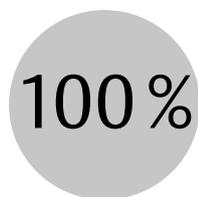
Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

September 2017 bis
Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen



100%

Implementierung Diversity-Management

Vielfalt ist ein gesellschaftlich bedeutendes Thema. Ziel des Projekts ist es, beteiligungsorientiert zu erarbeiten, wie Vielfalt im Arbeitsalltag und alltäglichen Miteinander konkret noch besser anerkannt, wertgeschätzt und genutzt werden kann, um vorhandene Talente und Ressourcen zu nutzen. Unser Projekt ist als Pilot ein Teil der gesamtstädtischen Diversity-Aktivitäten.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben einen Katalog mit verschiedenen Maßnahmen entwickelt und umgesetzt. Vor allem erarbeiteten wir einen Leitfaden, um dauerhafte Praktikantenplätze beziehungsweise betriebsintegrierte Arbeitsplätze einzurichten. Im November 2018 begrüßten wir den ersten Praktikanten mit Behinderung und machten bislang sehr gute Erfahrungen. Insgesamt ist uns gelungen, sichtbare Zeichen für mehr Vielfalt zu setzen und das Bewusstsein dafür zu wecken und zu schärfen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben von Beginn an sehr viele Bereiche beteiligt und arbeiteten mit der Dienststelle Diversity in Workshops eng zusammen. Gemeinsam und unterstützt durch das Reformteam setzten wir eine Vielzahl kleiner und großer Maßnahmen um: Wir schafften einen dauerhaften Praktikumsplatz für Menschen mit Behinderung in Zusammenarbeit mit der Sozial-Betriebe-Köln (gemeinnützige GmbH) und organisierten beispielsweise eine Veranstaltung am Diversity-Tag, Schulungen zum Thema Inklusion und After-Work-Treffen zum Austausch und zur Durchführung von Vertiefungsworkshops.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Durch die Beschäftigung mit Vielfalt in konkreten Maßnahmen gerieten im Projektverlauf neue Themen (Projektteilnahme „Edelgard schützt“) und Zielgruppen (Einstellung eines Praktikanten mit Schwerbehinderung) in unseren Fokus. Wir machten uns und anderen bewusst, dass das bereits praktizierte Jobsharing für Führungskräfte auch gelebte Vielfalt ist.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden künftig regelmäßig Aktivitäten als sichtbare Zeichen für mehr Vielfalt und eine wertschätzende und offene Verwaltung durchführen und Diversity-Management konsequent ins Bewusstsein rücken.

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

November 2017 bis März 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Informationsmanagement

Durch einen regelmäßigen, verbindlichen Termin soll der kontinuierliche, bedarfsgerechte Informationsaustausch zu Themen, Aktivitäten und Projekten zwischen den Bereichen im Dezernat der Oberbürgermeisterin verstärkt werden. Die Informationen aus dem Termin werden regelmäßig und zeitnah an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Dienststellen weitergegeben. Über geeignete Wege und Formate zur Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entscheidet jede Dienststelle selbst.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein Konzept für das neue Terminformat erstellt und getestet. Es besteht im Kern aus einer Kurzdarstellung wichtiger Punkte pro Bereich. Vertiefungen und Diskussionen finden nicht im Termin statt, sondern werden bei Bedarf dort verabredet. Dies ist sehr zeiteffizient. Bereits nach dem ersten Termin haben wir gemerkt, wie nützlich das Format ist, und entschieden, einen monatlichen Regeltermin fest einzuplanen und fortzuführen. Seit März 2018 findet der Termin erfolgreich statt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben Ideen zu festen Regelinhalten, Ablauf, Beteiligten, Zeitfenster, Terminplanung und Ort entwickelt. Wichtig war uns, ein schlankes, effizientes Format für den Informationsaustausch mit Mehrwert zu etablieren, das vorhandene Termine sinnvoll ergänzt. Zudem bestanden wir darauf, dass der Termin monatlich stattfindet, nicht ausfällt und der Großteil der Beteiligten teilnimmt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben gelernt, nicht zu viel Zeit auf eine überaus sorgfältige Planung bis ins letzte Detail zu verwenden. Es war wichtig, die Überlegungen im ersten Termin zu testen. Es zeigte sich schnell, dass das Format gut funktioniert. Zudem war wichtig, dass wir die Informationen zeitnah in unseren Dienststellen teilten und die Termine im Voraus für ein ganzes Jahr planten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir führen das nunmehr bewährte Terminformat selbstverständlich 2019 als monatlichen Regeltermin fort.



100%

Projektleitung

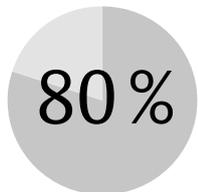
Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

Januar 2018 bis Februar 2019

Projektstatus

Laufend; die für 2018 geplanten
Aufgaben sind zu rund 80 %
abgeschlossen.



Willkommenskultur

Wir möchten, dass sich neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schnell in der Organisation zurechtfinden, einarbeiten können und sich wohlfühlen. Zu diesem Zweck entwickeln wir einen gemeinsamen Standard für die Willkommenskultur im Büro der Oberbürgermeisterin. Langfristiges Ziel ist es, dass sich neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch stärker willkommen und wertgeschätzt fühlen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben unseren Führungskräften einen Leitfaden für die Einarbeitungsphase an die Hand gegeben. Für den Verwaltungsbereich haben wir eine Checkliste zusammengestellt, um einen reibungslosen Start der neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (organisatorisch, technisch, personell) sicherzustellen. Beide Instrumente werden noch getestet.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben Handlungsbedarfe und geeignete Verbesserungsmöglichkeiten ermittelt. Dabei haben wir uns Beispiele guter Praxis sowohl innerhalb als auch außerhalb unserer Verwaltung angeschaut. Daraus sind der Leitfaden und die Checkliste entstanden.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Beschäftigten haben das Projekt sehr positiv aufgenommen und hätten es sich schon früher gewünscht. Künftig werden wir uns bereits bei Projektplanungen mit Projektrisiken und geeigneten Lösungen beschäftigen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Um das Projekt erfolgreich zu beenden, werden wir Anfang 2019 die Testphase abschließen und den Leitfaden sowie die Checkliste verwenden.

Projektleitung

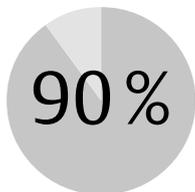
Dezernat der Oberbürgermeisterin
Amt der Oberbürgermeisterin

Laufzeit

Dauerhaft

Projektstatus

Laufend; insgesamt sind rund 90 % der für 2018 geplanten Arbeiten erfolgreich abgeschlossen.



Verbundprojekt: Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen

Das Verbundprojekt ist im Dezernat der Oberbürgermeisterin verortet und dient der Koordination und Steuerung (Controlling) der Prozedere beziehungsweise Projekte zu den nachstehend genannten Arbeitspaketen. Die jeweiligen Dienststellen bleiben für deren Durchführung und die schnellstmögliche Verkürzung von Baugenehmigungsverfahren (beziehungsweise der notwendigen Verfahrensschritte) verantwortlich. Mit dem Verbundprojekt soll erreicht werden, dass die Beteiligten alle Potenziale nutzen, um die Genehmigungsprozesse schnellstmöglich abzuschließen und die Handlungsfelder Wohnen und Wirtschaft zu fördern.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Arbeitspaket

Digitalisierung von Baulastakten (Amt für Liegenschaften, Vermessung und Kataster):

Die zur Verstärkung im Bereich „Digitalisierung der Baulastakten“ eingerichteten drei Mehrstellen sind seit Juli 2018 besetzt, die für die Teamleitung eingerichtete Mehrstelle seit Mai. Die ressourcenbezogenen Umsetzungsvoraussetzungen sind damit geschaffen. Neben der Digitalisierung der Baulastakten werden alle Baulasten (soweit erforderlich) aktualisiert und vorab auf den aktuellen Katasterbestand fortgeführt. Der zur Optimierung der Arbeitsschritte beschaffte Großflächenscanner ist uneingeschränkt einsatzbereit. In den Monaten April bis Dezember 2018 wurden mehr als 5.700 Baulastakten digitalisiert beziehungsweise digital fortgeführt.

Fertigstellung: 88 % (bezogen auf die für 2018 angestrebten Teilziele). Das Arbeitspaket wird bis zum 31. Mai 2019 abgeschlossen.

Arbeitspaket

Einführung der E-Bauakte zur Durchführung eines digitalen Beteiligungsverfahrens (Amt für Informationsverarbeitung):

Das Arbeitspaket ist zeitlich, inhaltlich und in Bezug auf die kalkulierten Ressourcen im Plan. Sowohl für die DMS-basierte E-Akte als auch für die korrespondierende Fachverfahrensseite wurden funktionsfähige Prototypen inklusive Schnittstelle entwickelt. Auf dieser Basis erfolgen seit November 2018 technische und funktionale Tests. Die Testphase wird sukzessive erweitert – flankiert durch einen kontinuierlichen Optimierungs- und Feinjustierungsprozess.

Fertigstellung: 92 % (bezogen auf die für 2018 angestrebten Teilziele). Das Arbeitspaket wird bis zum 28. Februar 2019 abgeschlossen.

Arbeitspaket

Parallelbearbeitung der Bauantragsunterlagen (Umwelt- und Verbraucherschutzamt):

Das Arbeitspaket wird nach zielgerechtem und erfolgreichem Abschluss der Phase I (analoge Parallelbearbeitung bis 31. Dezember 2018) um eine Phase II (digitale Parallelbearbeitung) mit zwölfmonatiger Laufzeit und anschließender Evaluierung erweitert.

Ziel ist, die Bearbeitungszeit für die Erstellung der Stellungnahmen durch das Umwelt- und Verbraucherschutzamt zu Baugenehmigungsanträgen insgesamt um 50 % zu reduzieren. In Phase I (noch analog) konnten wir – auch durch die Besetzung einer zusätzlichen Stelle – die Bearbeitungszeit bis Ende 2018 um 25 % reduzieren. Die weitere Beschleunigung im Jahr 2019 um 25 % erfolgt im Rahmen der vorgesehenen Einführung der E-Bauakte und der weiteren Digitalisierung (Stichwort: digitales Baugenehmigungsverfahren und Neubeschaffung der Fachsoftware mit den entsprechenden Schnittstellen zum Baugenehmigungsverfahren). Im Rahmen der Verwaltungsreform zeigt sich deutlich, dass die Bündelung aller umweltrelevanten Belange im Umwelt- und Verbraucherschutzamt ein unverzichtbares Kernelement sowohl für die „Beschleunigung von Baugenehmigungen“ als auch für alle sonstigen Planungsprozesse bei der Stadt Köln darstellt. Daher wird nach der reinen Beschleunigung der Prozesse (quantitativer Ansatz) mittelfristig der Fokus auf die Vereinbarkeit der Umweltbelange mit den gesamtstädtischen Zielsetzungen gelegt (qualitativer Ansatz).

Fertigstellung: 100 % (bezogen auf die für 2018 angestrebten Teilziele). Das Arbeitspaket wird bis zum 31. Dezember 2019 abgeschlossen.

Arbeitspaket

Einführung einer neuen Baugenehmigungssoftware (Bauaufsichtsamt):

Die erforderliche Mehrstelle „Projektmitarbeit Einführung Baugenehmigungssoftware“ wurde Ende Juli 2018 im Bauaufsichtsamt besetzt. Das Besetzungsverfahren für eine weitere erforderliche Mehrstelle wird voraussichtlich im ersten Quartal 2019 abgeschlossen. Im Rahmen der Vorbereitung des EU-Vergabeverfahrens wird ein Lastenheft erarbeitet. Das Lastenheft sowie die übrigen Ausschreibungsunterlagen sollen bis Februar 2019 fertiggestellt werden, sodass im ersten Quartal 2019 die Ausschreibung erfolgen kann. Im Rahmen der Servermigration wurden über 1,5 Millionen Datensätze von LINUX zu Windows migriert. Die gegenüber der Planung verzögerte Besetzung der Stellen im Bauaufsichtsamt verursachte eine Verzögerung von rund acht Wochen. Das EU-Vergabeverfahren einschließlich „Labortest“ und Vertragsabschluss wird voraussichtlich im zweiten Quartal 2019 abgeschlossen. Hierauf folgt die zwölfmonatige Phase des Customisings, iterativer Tests, Schulungen, der Produktivsetzung und finalen Einführung der neuen Baugenehmigungssoftware.

Fertigstellung: 83 % (bezogen auf die für 2018 angestrebten Teilziele). Das Arbeitspaket wird bis zum 30. Juni 2020 abgeschlossen.

Arbeitspaket

Digitaler Prüfvermerk (Amt für Informationsverarbeitung):

Das Arbeitspaket liegt inhaltlich sowie in Bezug auf die kalkulierten Ressourcen im Plan. Es weist gegenüber dem ursprünglichen Zeitplan aktuell einen Verzug von rund acht Wochen aus. Die Entwicklungs-, Test- und Produktionsumgebung für die Umsetzung des digitalen Prüfvermerks stehen bereit. Der Prototyp der Lösung ist optimiert und um die Anbindung weiterer Datenquellen erweitert. Die entwickelte Lösung testen wir seit September 2018. Die Testgruppe wird sukzessive erweitert, wobei nach internen auch externe Beteiligte eingebunden werden. Die Rückmeldungen aus den verschiedenen Testphasen fließen in die Optimierung der Lösung ein. Wir streben an, die Lösung im Februar 2019 im Internet bereitzustellen und so unseren Bürgerservice zu verbessern. Parallel haben wir ab Herbst 2018 die interne Nutzung der Lösung zur Prozessoptimierung im Kontext der Digitalisierung des Prüfvermerks gemeinsam vorbereitet. Parallel arbeiten wir an der technischen und organisatorischen Erschließung weiterer Geodatenbestände, um den Mehrwert der Lösung für die in- und externe Nutzung stetig anzureichern. Im Projektverlauf haben wir beschlossen, für einen optimierten Bürgerservice auch grundstücksrelevante Informationen über die prüfvermerksrelevanten Parameter hinaus zur Verfügung zu stellen (zum Beispiel ÖPNV-Anbindung, Nähe zu Schulen, Kindertagesstätten, Spielplätze, Behindertenparkplätze, Bewohnerparkzonen etc.).

Fertigstellung: 83 % (bezogen auf die für 2018 angestrebten Teilziele). Das Arbeitspaket wird bis zum 28. Februar 2019 abgeschlossen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wesentliche Garanten für den Projekterfolg sind:

- die zum Projektauftritt gemeinsam erarbeitete detaillierte Meilensteinplanung
- die verlässliche Bereitstellung der für die Zielerreichung erforderlichen Ressourcen
- die projektverantwortliche Mitwirkung am Verbundprojekt auf Führungsebene
- die enge dienststellenübergreifende Zusammenarbeit
- die zweiwöchigen Projektgruppensitzungen im Führungsteam

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das stringente Controlling auch kleinteiliger Arbeitsschritte in den jeweiligen Arbeitspaketen und im gesamten Verbundprojekt hat sich bewährt. Durch die schnelle und unmittelbare Kommunikation aller Beteiligten haben wir risikominimierend Engpässe und Probleme frühzeitig entdeckt und in der Regel schnell beheben können. Im Gegenzug konnten gute Lösungsansätze und Ideen synergetisch geteilt, übertragen und dadurch in ihrer Wirkung verstärkt werden. Einen besonderen Höhepunkt stellte ein Teamtreffen im September 2018 dar. Hier kamen erstmalig alle rund 50 beteiligten Kolleginnen und Kollegen zusammen, die fachlich fundiert, engagiert und mutig am Erfolg des Verbundprojekts mitwirken. So konnten die Beteiligten sich auch kennenlernen, über den Stand der eigenen Projektarbeit informieren und ihre Erfahrungen austauschen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Ziele 2019 der laufenden Arbeitspakete:

- Insgesamt 10.000 Baulastakten werden bis Ende Mai 2019 digitalisiert beziehungsweise digital fortgeführt.
- Die elektronische Bauakte wird bis Ende Februar 2019 produktiv gesetzt.
- Im Umwelt- und Verbraucherschutzamt wird die Parallelbearbeitung im digitalen Prüfverfahren vorbereitet und produktiv gesetzt. Durch die Digitalisierung wird die fachtechnische Prüfung Ende 2019 nochmals um weitere 25 % auf insgesamt 50 % der ursprünglichen Zeit beschleunigt.
- Eine neue Baugenehmigungssoftware wird ausgeschrieben und nach Auftragserteilung eingeführt. Das einjährige Customising startet im dritten Quartal 2019.
- Nach Abschluss aller Testphasen wird der digitale Prüfvermerk bis Anfang März 2019 vollständig produktiv gesetzt.

Die Zusammenstellung der fünf zum Start des Verbundprojekts identifizierten Arbeitspakete ist nicht abschließend, sondern wird regelmäßig fortgeschrieben. Der Verwaltungsvorstand hat im September 2018 entschieden, das Verbundprojekt im ersten Quartal 2019 um weitere Arbeitspakete zu erweitern. Vorgesehen sind die Arbeitspakete „Überführung von Bauleitplänen in den Standard X-Planung“ sowie „Vektorisierung analoger Bauleitpläne“. Damit stoßen die Kolleginnen und Kollegen des Stadtplanungsamts neu zur Projektgruppe hinzu. Wir arbeiten derzeit an der Projekt- und Meilensteinplanung sowie der Konkretisierung der erforderlichen Ressourcen.

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Referat für Strategische Steuerung

Laufzeit

Januar 2017 bis Juni 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Beschwerdemanagement

Jeden Tag erreichen uns zahlreiche Schreiben und Beschwerden der Kölnerinnen und Kölner. Diese werden bislang unterschiedlich und teilweise auch nicht in der erforderlichen Qualität beantwortet. Ein zentrales Beschwerdemanagement mit Mindeststandards und einheitlichen Prozessen soll das ändern. Es soll zunächst für das Büro der Oberbürgermeisterin entwickelt und getestet werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben eine zentrale Kontakt- und Servicestelle für Bürgerbeschwerden geschaffen, angebunden bei den Bürgerdiensten, und behalten so alle an die Oberbürgermeisterin gerichteten Beschwerden im Blick. Für die Bearbeitung von Beschwerden haben wir uns einheitliche Regeln gegeben. Bereits in einer Testphase haben wir einen deutlichen Erfolg und Mehrwert der neuen Bearbeitungsweise gesehen. Daher haben wir bereits im Dezember 2017 entschieden, das Beschwerdemanagement veraltungsweit auszudehnen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

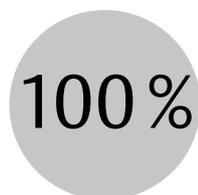
Die intensive Zusammenarbeit im Projektteam haben wir durch Erfahrungen aus der Verwaltung ergänzt und dafür einen Fachbeirat mit Kolleginnen und Kollegen aus allen Dezernaten genutzt. Darüber hinaus bezogen wir Erfahrungen außerhalb der Verwaltung ein. Zusätzlich haben wir die erarbeiteten Prozesse und Standards in geeigneten Dienststellen getestet. Im Projekt boten wir Raum zum Ausprobieren und kommunizierten laufend.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben uns zu Projektbeginn ehrlich zu unseren Erwartungen an das Projekt ausgetauscht. Das war gut für die Zusammenarbeit im Projektteam. Uns muss künftig noch besser gelingen, notwendige Ressourcen zum Beispiel für die spätere Umsetzung frühzeitiger einzuplanen. Das kann den Projekterfolg steigern. Wir merkten, dass ein Blick für Standards sehr nützliche Verbesserungen bringen kann.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir entwickeln das Beschwerdemanagement zu einem gesamtstädtischen Beschwerdemanagement weiter. Dies ist nur mit einer entsprechenden IT-Unterstützung möglich, an der wir derzeit intensiv arbeiten.



100%

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Referat für Strategische Steuerung

Laufzeit

September 2017 bis
Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Schnell besser

Störungen im Büroalltag erschweren die Aufgabenerledigung, führen zu Unzufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und zu Effizienzverlusten. Mit dem Projekt entwickeln wir ein Modell für ein niedrigschwelliges Vorschlagswesen und erproben es im Büro der Oberbürgermeisterin. Uns ist dabei wichtig, dass die Vorschläge direkt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angeregt, zeitnah entschieden und soweit möglich unmittelbar umgesetzt werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Durch das Verfahren haben wir Abläufe, Regelungen, Instrumente und Rahmenbedingungen in unserem Dezernat verbessert. Insgesamt sind 137 Vorschläge von 79 Teilnehmenden zusammengekommen. Davon konnten wir 87 der Kategorie „Schnell besser“ zuordnen. Die anderen Vorschläge konnten wir in bereits laufende Maßnahmen übernehmen oder in den Themenspeicher für die Reformplanung 2019 aufnehmen. Von den 87 „Schnell besser“-Vorschlägen haben die Führungskräfte 83 positiv votiert und die Umsetzung veranlasst. Die Arbeitszufriedenheit hat sich für die Hälfte der Befragten verbessert.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben einen Standardprozess entwickelt und umgesetzt. Insgesamt haben wir sechs Dialogformate in den Referaten des Büros der Oberbürgermeisterin mit knapp 90 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchgeführt. Während des gesamten Projektverlaufs haben wir kontinuierlich und transparent kommuniziert und informiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Dialogformate als motivierendes, aktivierendes Element fördern Verbesserungspotenziale zutage, die im Alltagsgeschäft nicht thematisiert werden. Indem wir Rückmeldung auch anonym ermöglichten, bauten wir Ängste und Hemmungen bei Kolleginnen und Kollegen ab, sich mit ihren Ideen einzubringen. Die Kommunikation, Verbindlichkeit und Transparenz waren zusammengekommen unabdingbar für den Projekterfolg und das Dialogformat.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir helfen, das Verfahren als Best-Practice-Beispiel auch in weiteren Bereichen der Verwaltung einzuführen. Dabei müssen wir die Führungskräfte bei der Einhaltung des Standardprozesses begleiten, unterstützen und in die Verantwortung nehmen. Eine regelmäßige Evaluation des Prozesses ist sinnvoll.



100%

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Referat für Strategische Steuerung

Laufzeit

Oktober 2017 bis November 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Verbundprojekt Fördermittelmanagement und damit verknüpfte Projekte

Mehr als 20 Dienststellen beschäftigen sich im Rahmen ihrer fachlichen Aufgaben damit, Fördermittel einzuwerben oder selbst zu vergeben. Dies geschieht sehr unterschiedlich. Unser Ziel ist es, gemeinsame Standards in Bezug auf Daten und Prozesse zu setzen und sie vollständig zu digitalisieren. Dafür ist eine geeignete IT-Lösung auszumachen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Durch die Arbeit im Verbundprojekt ist zunächst ein gemeinsames Verständnis der Erfolgsfaktoren eines qualifizierten Fördermittelmanagements entstanden. Insbesondere wurde die Notwendigkeit von Mindeststandards erkannt. Diese haben wir bereichsübergreifend mit einem Daten- und einem Prozessmodell beschrieben. Zudem haben wir geeignete IT-Anwendungen ausgemacht, welche die Arbeit erleichtern sollen. Mit einem Demo-System haben wir vorab geprüft, ob unsere Anforderungen grundsätzlich umsetzbar sind.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

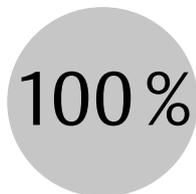
Schon den Projektaufbau haben wir einvernehmlich mit allen Beteiligten abgestimmt. Dabei haben wir Wert auf ein agiles Projektmanagement-Verständnis gelegt: In gemeinsamen Workshops haben wir zusammen die Schwerpunkte des Projekts festgelegt: Daten, Prozesse und IT. Wir haben auch Zeit eingeplant, um zu erproben und die Zwischenstände und das Vorgehen zu reflektieren. Andere Städte haben wir nach ihren Erfahrungen gefragt und uns externe Unterstützung dazugeholt (zum Beispiel von der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement).

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Arbeit des bereichsübergreifenden Teams war produktiv und konstruktiv. Die Beteiligten schätzten die offene Arbeitsatmosphäre und das sehr gute Zusammenwirken der Kompetenzbereiche. Alle Interessen und Zeitpläne zu berücksichtigen und eine „gemeinsame Sprache“ zu entwickeln, fiel nicht leicht, brachte das Projekt aber schlussendlich zum Erfolg. Das Projektthema erschien zunächst sehr abstrakt und komplex. Wir haben gelernt, Unsicherheiten auszuhalten und dennoch Entscheidungen zu treffen, um voranzukommen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 setzen wir die Ergebnisse stufenweise technisch im Kulturamt um (Prototyp, Pilot, Test), bevor dann darüber entschieden wird, die IT-Unterstützung auszurollen.



100%

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

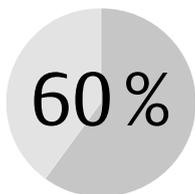
Laufzeit

Februar 2018 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 60 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Im Laufe des Projekts haben wir festgestellt, dass wir neben der rein strategischen Betrachtung parallel die damit verbundenen Prozesse optimieren müssen. Aufgrund der zusätzlichen Arbeitspakete konnten wir den ursprünglichen Zeitplan nicht einhalten und mussten umplanen.



Strategisches Büroflächenmanagement

Das Management der von uns benötigten Büroflächen unterliegt zahlreichen Parametern: Raumbedarf, Erreichbarkeit für Kundinnen und Kunden, veränderte Arbeitswelt, aktuelle Marktlage sind nur einige Einflussfaktoren, die beachtet werden müssen. Um bedarfsgerecht mittel- und langfristig planen und steuern zu können, werden wir die Parameter definieren und die strategische Ausrichtung festlegen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben eine Bestandsaufnahme aller Verwaltungsgebäude gemacht (Laufzeit der Mietverträge, aktuelle Raumnutzung) und daraus den mittel- und langfristigen Handlungsbedarf abgeleitet.

Parallel hierzu haben wir Kennzahlen erarbeitet, die die Stellenentwicklung der Büroflächenentwicklung gegenüberstellen, und „Bedarfstreiber“ identifiziert (beispielsweise: Aufgabenübertragungen, Gesetzesänderungen, Digitalisierung, mobiles Arbeiten/Heimarbeit). Ebenso haben wir die Entwicklung von „Büroarbeitswelten“ analysiert und moderne Büroraumkonzepte parallel zum Projekt bei neuen Objekten umgesetzt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben zunächst die Übersicht der aktuellen Büroflächen vereinheitlicht und die Objekte nach verschiedenen Kriterien (Zustand, IT-Ausstattung, Arbeitssicherheit etc.) analog einem Schulnotensystem bewerten lassen. Aus dieser Basisermittlung aller Liegenschaften der Kernverwaltung haben wir Handlungsfelder abgeleitet (beispielsweise Belegungsstandards, Anpassungen an die Marktlage, Prozessoptimierungen). Wir haben einen Projektplan entwickelt und erarbeiten aktuell in verschiedenen Arbeitsgruppen die notwendigen Ergebnisse, auf deren Basis ein strategisches Büroflächenmanagement fortgeführt werden kann.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Im Projekt hat sich gezeigt, dass es lohnenswert ist, neben dem eigentlichen Projektthema auch die angrenzenden Themenfelder in den Blick zu nehmen, da sie großen Einfluss auf den weiteren Projektverlauf nehmen können. Wir haben gelernt, dass eine strategische Raumplanung nicht nur eine verbesserte Bestandsanalyse benötigt, sondern grundsätzlich auch einen anderen Prozess zwischen den beteiligten Dienststellen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wegen der notwendigen Projektumplanung werden wir 2019 nun folgende zusätzliche Arbeitspakete angehen:

- Erarbeitung eines Bewertungs- (Anforderungs-) Schemas für Flächenanmietungen, die sich aus der jeweiligen Bedarfslage ergeben
- Erarbeitung gesamtstädtischer Belegungsstandards
- Ausgestaltung eines Soll-Prozesses

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Juni 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; das Projekt ist zu 50 %
abgeschlossen.



Bewerbercenter (ehemals: Optimierung des Stellenbesetzungs- verfahrens durch Einrichtung eines Bewerbercenters)

Das Projekt war zu Beginn in drei Teilprojekte unterteilt:

1. Beschleunigung des Stellenbesetzungsverfahrens
2. Aufbau eines Bewerbercenters als zentrale Ansprechpartnerfunktion für externe Bewerberinnen und Bewerber
3. Sicherstellung rechtssicherer und pragmatischer Auswahlverfahren

Im Laufe des Projekts haben wir festgestellt, dass wir umplanen müssen, um das Projekt klar von anderen Projekten abzugrenzen:

1. Das Teilprojekt 1 werden wir künftig mit dem beim Amt für Kinder, Jugend und Familie laufenden Projekt fusionieren. Es wird als Grundlagenprojekt geführt, weil es alle Ämter betrifft.
2. Das Teilprojekt 2 wird beibehalten. Als Ergebnis werden wir ein Konzept erstellen, das alle notwendigen Maßnahmen zur Inbetriebnahme des Bewerbercenters beschreibt.
3. Das Teilprojekt 3 wird in ein eigenständiges Projekt überführt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein Konzept erstellt, in dem der Aufgabenumfang des Bewerbercenters definiert und die Teilprojekte „Organisation“, „Räume und Ausstattung“, „Bewerbersoftware“ und „Nutzerkontakt“ beschrieben sind. In diesen Teilprojekten haben wir bereits große Fortschritte gemacht:

- Die SAP-Bewerbersoftware ist entwickelt, wird getestet und ist technisch ab Ende Februar 2019 einsetzbar (sukzessive).
- Für die räumliche Unterbringung und Ausstattung haben wir ein Gestaltungskonzept erarbeitet und Standortalternativen benannt. Im Stadthaus Deutz richten wir Räume zur vorübergehenden Nutzung ein, bis ein endgültiger Standort für das Bewerbercenter gefunden ist.
- Wir haben begonnen, den Nutzerkontakt für die Bewerberinnen und Bewerber sowie die Dienststellen ansprechender zu gestalten. Zusätzlich haben wir den Prozess vom Erstkontakt zur Bewerberin und zum Bewerber bis zur Einführung der neuen Mitarbeiterin beziehungsweise des neuen Mitarbeiters erstellt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben in interdisziplinären Workshops gearbeitet und unter Anwendung kreativer Methoden zahlreiche Ideen entwickelt. Unser Projekt wurde und wird von einer Service-Designerin begleitet, die ihre Master Thesis über das Projekt verfasste und nun zum Projektteam gehört.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Von besonderer Bedeutung ist für uns der Perspektivwechsel gewesen: Die konsequente nutzerorientierte Sichtweise hat das Konzept, die Entwicklung der Teilprojekte und das Vorgehen wesentlich geprägt und wird uns auch in der weiteren Umsetzung leiten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die neue Projektplanung sieht für 2019 eine stufenweise Umsetzung für die Dienststellen der Stadtverwaltung vor. Das Leistungsspektrum für Dienststellen und Bewerberinnen und Bewerber wird sukzessive erweitert (zum Beispiel Online-Bewerbung, Unterstützung der Dienststellen bei externen Stellenbesetzungsverfahren).

Insbesondere den Nutzerkontakt zum Bewerbercenter werden wir gemeinsam mit Bewerberinnen und Bewerbern sowie den Dienststellen der Verwaltung in den Fokus nehmen und optimieren. Im Sinne einer lernenden Organisation können wir die Erfahrungen jeder Umsetzungsstufe in der folgenden nutzen und den Prozess so kontinuierlich verbessern.

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 30 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Potenziale erkennen – Förderung von zukünftigen Führungskräften

Ziel des Projekts ist, die Führungskräfte von morgen zu erkennen und zu entwickeln. Hierfür werden wir ein dreigliedriges System aufbauen, das aus einem Orientierungscenter (Variante eines Assessment-Centers), einer Fortbildungsreihe und einem Coachingangebot besteht.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Schlüsselkompetenzen zukünftiger Führungskräfte erarbeitet. Außerdem haben wir ein Konzept für die Fortbildungsreihe erstellt und ein externes Unternehmen zur Durchführung der Orientierungscenter ausgewählt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Gemeinsam mit den persönlichen Referentinnen und Referenten der Beigeordneten haben wir in einem Workshop die Schlüsselkompetenzen von Führungskräften thematisiert. Hieraus haben wir persönliche, soziale und Führungskompetenzen im Rahmen eines Schlüsselkompetenzmodells abgeleitet.

Zusätzlich haben wir in einem Workshop mit Potenzialträgerinnen und -trägern diskutiert, welches Wissen und welche Kenntnisse wie vermittelt werden müssten.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Projekt betrifft alle Dezernate, Ämter und Dienststellen, deshalb werden wir sie entsprechend informieren und beteiligen. Hierfür müssen wir mehr Zeit einplanen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir planen für das zweite Halbjahr 2019 die erste Durchführung eines Orientierungscenters und einer anschließenden Fortbildungsreihe. Davor werden wir im IntraNet über die Inhalte des Projekts informieren und eine Infoveranstaltung für interessierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchführen.

Projektleitung

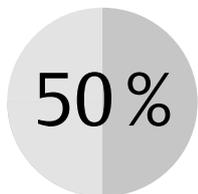
Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Februar 2018 bis September 2019

Projektstatus

Laufend; 50 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Überarbeitung des Handbuchs Köln

Das Handbuch Köln ist ein Leitfaden für den dienstlichen Alltag aller Kolleginnen und Kollegen. Dort finden sie Antworten auf Fragen, die sich im Rahmen der täglichen Arbeit ergeben.

Wir werden das Handbuch aktualisieren und um weitere Inhalte ergänzen. Dabei legen wir einen besonderen Fokus auf eine verbesserte und nutzerfreundlichere Darstellung.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Der Inhalt des Handbuchs ist komplett überarbeitet und die Struktur deutlich nutzerfreundlicher. Eine passende neue Form der Darstellung entwickeln wir aktuell.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zunächst haben wir die neue Struktur entworfen und den Text redaktionell überarbeitet. In einem Workshop mit Kolleginnen und Kollegen aus 16 Bereichen der Verwaltung haben wir unseren Vorschlag zur Diskussion gestellt. Für jedes der insgesamt 15 Kapitel hat eine Fachdienststelle die Federführung übernommen und die Inhalte überarbeitet. Darüber hinaus konnten die Dezernatsbüros weitere Änderungen aus der Praxis einbringen. In einer abschließenden Redaktionssitzung haben wir gemeinsam die Ergebnisse reflektiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Im Projektverlauf wurde deutlich: Insbesondere die Darstellungsform des Handbuchs ist für viele ein Problem, weil sie beispielsweise die gewünschten Informationen nicht oder nicht an der erwarteten Stelle finden. Besonders überrascht hat uns, dass fast alle neuen Kolleginnen und Kollegen wie auch Auszubildende das Handbuch überhaupt nicht kennen und es daher auch nicht nutzen. Wir werden deshalb in der Ausbildung darauf achten, alle mit dem Handbuch vertraut zu machen und weitere Werbe- und Kommunikationsmaßnahmen entwickeln.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 stehen die abschließende redaktionelle Abstimmung und die Entscheidung über neue Darstellungsformen (zum Beispiel Buchdruck, Online-Datenbank, Wiki) an. In einem Workshop werden wir Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichen, insbesondere aus nicht verwaltungstypischen Bereichen beteiligen, um die Nutzerfreundlichkeit zu testen. Die erarbeiteten Ideen werden wir außerdem im IntraNet vorstellen und damit weitere Kolleginnen und Kollegen ermutigen, ihre Vorschläge einzubringen.

In Zukunft werden wir die Inhalte kontinuierlich aktualisieren und auf eine anwenderfreundliche Gestaltung achten.

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

November 2017 bis
September 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Durchführung von themenbezogenen Ideenwerkstätten

Wir werden themenbezogene Ideenwerkstätten als neue Kreativinstrumente einsetzen, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei zu unterstützen, Ideen und konkrete Lösungen im Arbeitsleben zu entwickeln.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

In mehreren Ideenwerkstätten haben Teilnehmerinnen und Teilnehmer zahlreiche Vorschläge für die eigenen Arbeitsbereiche entwickelt. Einige wurden bereits konkret umgesetzt, beispielsweise als Inhalte von Fortbildungen. Das Feedback der Teilnehmenden war durchweg positiv.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Im Projektzeitraum haben wir fünf individuelle Kreativworkshops mit bis zu 50 Teilnehmenden durchgeführt. Parallel dazu fanden sechs allgemeine Fortbildungen zum Thema mit insgesamt rund 70 Teilnehmenden statt. Wir haben jede Ideenwerkstatt als einen Raum verstanden, in dem durch einen ungewöhnlichen Zugang neue Impulse für den Arbeitsalltag gegeben werden. Wichtig war uns, gemeinsam zu entwickeln, zu experimentieren und neue Methoden und Techniken auszuprobieren, um Kreativität zu fördern. Das Feedback der Teilnehmenden ist in jede Folgeveranstaltung eingeflossen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Beschäftigten haben das neue Angebot gut angenommen und nachgefragt. Das zeigt uns, dass ein Bedarf besteht. Überraschend war, wie viele Ideen auch jenseits der eigenen Arbeitsbereiche entwickelt wurden – das wollen wir konsequent weiter befördern. Nach den Rückmeldungen der Teilnehmenden müssen und werden wir die Methoden bedarfsgerecht und sorgfältig auswählen und an die jeweilige Gruppe anpassen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Ideenwerkstätten werden wir als festen Bestandteil in den städtischen Fortbildungskatalog aufnehmen und ihr Angebot nachfrageorientiert ausweiten.



100%

Projektleitung

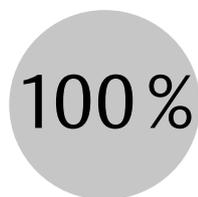
Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Januar 2018 bis Mai 2018

Projektstatus

Abgeschlossen



100%

Optimierung der Aufbaustruktur des Amtes für öffentliche Ordnung

Das Projekt hat zum Ziel, die Kernkompetenzen der drei Schwerpunktbereiche Ordnungs-, Ausländer- und Bürgerdienste zu schärfen und zu fokussieren. Wir werden deshalb das bisherige Amt für öffentliche Ordnung auf Aufgaben der Fachbereiche Gewerbe, Grundsatzangelegenheiten, Ordnungs- und Verkehrsdienst, Bußgeld und die Straßen- und Grünflächen-nutzung konzentrieren. Der Bereich Ausländerwesen wird ausgegliedert und als eigenständiges Amt aufgebaut. Außerdem werden wir in einem neuen Amt sämtliche Bürgerdienste zusammenführen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Servicebereiche für Bürgerinnen und Bürger am 1. Mai 2018 in dem neuen Amt für Bürgerdienste zusammengefasst. Hierzu gehören die Kundenzentren in den Stadtbezirken, das zentrale Einwohnerwesen, die Kfz-Zulassungsstelle, das zentrale Bürgertelefon unter den Rufnummern 221-0 und 115, die Gruppe Wahlen, die Stabsstelle Bürgerservice und das Standesamt.

Parallel dazu haben wir das Ausländeramt eingerichtet, das zeitgleich mit seiner Gründung die neuen Räumlichkeiten in der Dillenburger Straße 56–66 bezogen hat.

Mit der neuen Aufbauorganisation und der Schaffung entsprechender Verantwortlichkeiten im Mai 2018 ist es uns gelungen, die Profile der einzelnen Ämter zu schärfen. Durch die Neugründung des Ausländeramts konnten wir in einem Schritt die Ablauforganisation im Amt optimieren.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Arbeit in der Projektgruppe mit allen beteiligten Dienststellen hat uns geholfen, alle wichtigen Themen frühzeitig zu besprechen. So hatten wir zeitnah alle wichtigen Informationen, die wir für die Arbeit im Projekt benötigen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben im Projekt gelernt, Kommunikation noch wichtiger zu nehmen und sie adressatengerecht und zielorientiert zu gestalten. Dabei ist es auch wichtig, dass wir reflektieren, ob und wie das Kommunizierte angekommen ist. Das vermeidet Missverständnisse und Reibungsverluste.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir arbeiten nach der Gründung daran, die „gewachsenen“ Unterschiede in den einzelnen Bereichen abzubauen, ein „Wir“-Gefühl in den neuen Ämtern zu entwickeln und die Abläufe für die Bürgerinnen und Bürger weiter zu optimieren.

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; 50 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Entwicklung von Prozessvereinbarungen mit dem Gesamtpersonalrat

Das Landespersonalvertretungsgesetz NRW sieht verschiedene Formen der Beteiligung der Personalvertretung vor. Durch Vereinbarungen mit dem Gesamtpersonalrat (GPR) besteht die Möglichkeit, die Beteiligungsverfahren zu vereinfachen und damit die Umsetzung beteiligungspflichtiger Maßnahmen zu beschleunigen. Wir werden Vereinbarungen zu verschiedenen Beteiligungsmerkmalen und -verfahren mit dem GPR abschließen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben zusammen mit dem GPR Leitlinien der vertrauensvollen Zusammenarbeit formuliert. Ziel ist, sowohl aufseiten der Verwaltung als auch aufseiten der Personalvertretung Verbindlichkeit, Verlässlichkeit und Vertraulichkeit zu schaffen.

Parallel haben wir Vereinbarungen zu einzelnen Themen wie zum Beispiel zur Beschleunigung des Stellenbesetzungsverfahrens getroffen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Der Verhandlungsprozess selbst war und ist eine vertrauensbildende Maßnahme und hat ein gemeinsames Verständnis für Rollen, Prozesse und Themen gefördert. Insbesondere der damit verbundene Perspektivwechsel hat den Weg zu umsetzbaren Lösungen geebnet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Beide Seiten haben gezeigt, dass trotz unterschiedlicher Standpunkte an Inhalten gearbeitet, wertschätzend diskutiert und Kompromisse erzielt werden können. Das Ringen um gemeinsame Lösungen hat uns allerdings auch Zeit gekostet, sodass Vereinbarungen zu konkreten Prozessen bisher nicht in dem gewünschten Maße erreicht wurden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden die Leitlinien einer vertrauensvollen Zusammenarbeit mit dem GPR 2019 in Kraft setzen. Außerdem werden wir weitere Prozessvereinbarungen abschließen. Im Anschluss evaluieren wir, ob die betroffenen Verfahren vereinfacht und die Verfahrensdauer verkürzt werden konnte.

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Juni 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Sicherstellung von rechtssicheren und pragmatischen Auswahlverfahren (ehemals Bestandteil des Projekts „Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens durch Einrichtung eines Bewerbercenters“)

Gerade in der öffentlichen Verwaltung sind wir aufgefordert, Auswahlentscheidungen objektiv, fair und diskriminierungsfrei zu treffen. Damit diese Entscheidungen auch vor Verwaltungs- und Arbeitsgerichten Bestand haben, müssen sie sorgfältig getroffen, nachvollziehbar begründet und dokumentiert werden. Daher ist es wichtig, Besetzungsverfahren rechtsicher und trotzdem auch zügig zu gestalten. Wir werden deshalb einen Leitfaden entwickeln, der Orientierungshilfe für die Gestaltung und den Ablauf von Auswahlverfahren gibt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben einen Leitfaden erstellt und ins IntraNet gestellt. Dieser Leitfaden enthält umfangreiche Informationen, Tipps und Musterschreiben, um Auswahlverfahren rechtssicher und beschleunigt durchführen zu können. Die Verknüpfung des Auswahlverfahrens mit anderen Teilen wird ebenfalls behandelt, zum Beispiel mit der vorherigen Stellenausschreibung und der späteren Einarbeitung.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wesentliche Erfolgselemente waren:

1. Workshops mit Dienststellen und Gremien
2. die Befragung von Dienststellen nach ihren Bedarfen, Wünschen und Vorschlägen
3. die Bildung einer Arbeitsgruppe mit sachkundigen, erfahrenen Mitgliedern

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die grundsätzlichen Anforderungen an Auswahlverfahren sind derart vielfältig und komplex, dass sich Auswahlverfahren am ehesten durch ein stringentes Projektmanagement vereinfachen und beschleunigen lassen.

Querbezüge zu anderen Projekten müssen dynamisch gestaltet sein (beispielsweise zum Projekt „Bewerbercenter“).

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden die aufgebauten Informationsseiten aktuell halten und mögliche Änderungen einarbeiten (beispielsweise von rechtlichen Bestimmungen). Außerdem werden wir weitere Informationen und Musterdokumente mit Realisierung des Bewerbercenters bereitstellen.

100%

Projektleitung

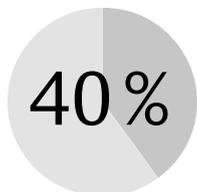
Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

Januar 2018 bis November 2019

Projektstatus

Laufend; 40 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Willkommenskultur im Dezernat I

Die ersten Wochen am neuen Arbeitsplatz sind für die weitere berufliche Zufriedenheit und Leistungsbereitschaft oft prägend. Wir werden deshalb ein Maßnahmen- und Methodenpaket schnüren, um neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen erfolgreichen Start zu ermöglichen. Dieses Paket umfasst:

- soziale Komponente/„Wohlfühlfaktor“
- personalentwicklerische Komponente (Onboarding, Einarbeitungskonzept, Qualifizierung etc.)
- technische Komponente (Arbeitsplatzausstattung, Datenverarbeitung)

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein Gesamtkonzept erstellt mit folgenden Bestandteilen: Informationen und Empfehlungen für einen erfolgreichen Onboarding-Prozess, ein allgemeines und ein zielgruppenorientiertes Qualifizierungskonzept sowie ein „Konzept zur Einarbeitung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern“ in den Dienststellen. Zusätzlich haben wir Checklisten und Gesprächsleitfäden für die Praxis entwickelt. Die Umsetzung des Konzepts ist für 2019 geplant.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Neben der Analyse bestehender Konzepte und Leitfäden haben wir den Fokus auf Experteninterviews gelegt. Wir befragten neue und erfahrene Kolleginnen und Kollegen: Was brauchen sie? Was müssen wir beachten? Was müssen wir besser machen? Die Ideen, Anregungen und Wünsche beeinflussten das Konzept wesentlich.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Im Rahmen der Projektarbeit haben wir festgestellt, dass in vielen Ämtern und Dienststellen bereits zahlreiche gute Ansätze zum Thema Willkommenskultur bestehen. Außerdem gibt es einige Konzepte, Leitfäden oder Ideensammlungen rund um das Thema „Einführung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“. All das haben wir berücksichtigt und in das Gesamtkonzept „Willkommenskultur bei der Stadt Köln“ sowie das dazugehörige Einarbeitungskonzept aufgenommen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das Einarbeitungs- und Qualifizierungskonzept startet im ersten Schritt in zwei bis drei Ämtern des Dezernats I als Pilot. Im zweiten Schritt planen wir die Einführung der Maßnahmen für alle Dienststellen des Dezernats I sowie die gesamte Stadtverwaltung.

Projektleitung

Dezernat I
Amt für Informationsverarbeitung

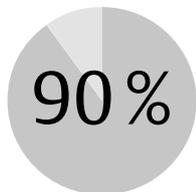
Laufzeit

Januar 2018 bis Juli 2019

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Von vier geplanten Arbeitspaketen
haben wir eines noch nicht
endgültig abgeschlossen:
Die Qualifizierungspläne für
Führungskräfte werden wir erst
2019 vollständig umsetzen.



Führungs- und Verantwortungskultur im Amt für Informationsverarbeitung

Wir werden im Amt für Informationsverarbeitung ein gemeinsames Verständnis von Führung entwickeln, einheitliche Führungsmethoden etablieren und Strukturen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit verankern.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben das „Netzwerk Mittleres Management“ gebildet, in dem sich Führungskräfte regelmäßig austauschen und Expertinnen und Experten zu einzelnen Themen vortragen. Außerdem haben wir an alle appelliert, die Türen für einen direkten Austausch zu öffnen – hierdurch hat sich die Kommunikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander und mit den Führungskräften spürbar verbessert. Mit Unterstützung des Personal- und Verwaltungsmanagements und der Fachhochschule Köln haben wir zudem die Wechselwirkung von mobilem Arbeiten und Führungsverhalten wissenschaftlich untersucht. Nach der Auswertung einer Online-Befragung mehrerer Teams haben wir in einem Workshop Handlungsempfehlungen erarbeitet.

Schließlich haben wir für alle Führungskräfte im Amt für Informationsverarbeitung Qualifizierungspläne erarbeitet.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Ziele des Projekts haben wir zusammen mit unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Rahmen des Personalinformationstags im Amt erarbeitet. Obwohl die Teilnahme am Projekt freiwillig war, haben viele Kolleginnen und Kollegen aktiv mitgearbeitet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Da die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Anfang an in die Erarbeitung der Ziele eingebunden waren und wir den Verbesserungsvorschlägen und -wünschen keine Grenzen gesetzt haben, sind wir Herausforderungen teilweise ganz neu angegangen und haben einen umfassenden Veränderungsprozess in unserem Amt gestartet. Dabei ist uns klar geworden, dass Veränderungen nicht immer in Projektstrukturen umgesetzt werden müssen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das „Netzwerk Mittleres Management“ wird sich zukünftig einmal im Quartal zu einem Austausch über aktuelle Themen treffen. Die Ausgestaltung der Treffen wird von den Teilnehmenden übernommen.

Die geplanten Qualifizierungen für neue und erfahrene Führungskräfte werden wir 2019 umsetzen.

Projektleitung

Dezernat I
Amt für Informationsverarbeitung

Laufzeit

September 2017 bis
Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Optimierung der Hard- und Softwarebeschaffung

Wir werden die Beschaffung von Hardware und Software optimieren. Zum einen wird ein vollständig IT-gestützter Prozess Sicherheit und Konformität bieten. Zum anderen werden die Grundsteine für eine höhere Standardisierung der Ausstattung gelegt. Ergänzt wird diese inhaltliche Standardisierung durch eine zielgerichtete Beratung der internen Kundinnen und Kunden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die IT-Bedarfsprüfungsrichtlinie aktualisiert und die Umsetzung einer vollständig digitalen Bedarfsbegründung für stadtweit alle Vergaben im Liefer- und Dienstleistungsbereich entschieden. Die bisherige Handelsplatzlösung wird künftig durch eine innovativere Plattform mit integriertem Bedarfsprüfungsworkflow ersetzt.

Für drei weitere Aufgaben, nämlich

- Einsatz von Arbeitsplatzdruckern,
- Beschaffung von Mobilfunkverträgen,
- Beschaffung von Standardsoftware,

haben wir ebenfalls erhebliche Einsparpotenziale ermittelt. Die Umsetzung erfolgt ebenso wie die neue Handelsplatzlösung in eigenständigen Projekten, die alle bereits gestartet sind.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben zuerst die Schwachstellen der bisherigen Bestellprozesse bei der Stadt analysiert. Darauf aufbauend haben wir in einer bedarfsabhängig zusammengesetzten Projektgruppe ämterübergreifend Lösungen erarbeitet. Außerdem haben wir in drei Veranstaltungen mit bis zu 30 Einkäuferinnen und Einkäufern beziehungsweise Personen, die am Beschaffungsprozess teilnehmen, die individuellen Anforderungen der Ämter erfasst und evaluiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die direkte Einbindung der beteiligten Ämter hat das Projekt beschleunigt, da keine nachträgliche Überzeugungsarbeit erforderlich war. Positiv war auch, dass wir zeitnah Rückmeldungen von den Führungskräften bekommen haben und die externen Beraterinnen und Berater zu konsequenten und umfassenden Veränderungen und Vereinfachungen ermutigen konnten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden ein besonderes Augenmerk auf die Überprüfung der Wirksamkeit legen: Bringt die neu formulierte IT-Bedarfsprüfungsrichtlinie die beabsichtigten Verbesserungen? Ist es mit den geänderten Bestell- und Bedarfsprüfungsprozessen gelungen, den begonnenen Standardisierungsprozess beizubehalten?



100%

Projektleitung

Dezernat I
Amt für Informationsverarbeitung

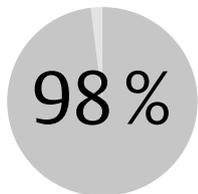
Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Fast abgeschlossen

Wir haben die Arbeiten planmäßig abgeschlossen. Einzig die Reflexion der Ergebnisse mit einer Gruppe kritischer Kundinnen und Kunden konnte aus zeitlichen Gründen 2018 nicht realisiert werden. Diese werden wir im Januar 2019 nachholen.



Entwicklung eines Servicekatalogs im Amt für Informationsverarbeitung

Ziel des Projekts ist es, einen Servicekatalog des Amtes für Informationsverarbeitung für die internen Kundinnen und Kunden (Ämter und Dienststellen der Stadtverwaltung) zu entwickeln. Der Servicekatalog wird detaillierte Leistungsbeschreibungen enthalten und die Leistungsbestandteile und geltenden Rahmenbedingungen transparent darstellen.

Innerhalb dieses Projekts werden wir uns darauf konzentrieren, eine Basisversion des Servicekatalogs am Beispiel von Basisleistungen für alle Standard-Arbeitsplatztypen zu erstellen. Sie wird Grundlage für die später geplante vollständige Abbildung aller Services sein.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben eine Basisversion des Servicekatalogs in elektronischer Form erstellt.

Die von uns definierten Kennzahlen können allerdings erst nach Veröffentlichung des vollständigen Servicekatalogs sowie nach einer Evaluation bei den nutzenden Dienststellen erhoben werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Um die Inhalte des Servicekatalogs zu erarbeiten, haben wir eine Arbeitsgruppe gebildet, in der alle technischen Bereiche vertreten waren.

Im Laufe des Projekts haben wir den Projektplan angepasst und keine eigene Anwendung entwickelt, sondern die Lösung eines anderen IT-Dienstleisters adaptiert. Wir konnten dadurch mehr Zeit in die Abstimmung der erfassten Inhalte und abzubildenden Verknüpfungen investieren.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Während des Projekts haben wir neue, wertvolle Perspektiven auf das Thema Servicemanagement gewonnen.

Wir werden wegen der Komplexität der Aufgabenstellung bei der vollständigen Befüllung des Servicekatalogs auf eine enge Abstimmung zwischen den technischen Bereichen achten. Das gewählte Format der Arbeitsgruppe hat sich bewährt und soll daher beibehalten werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Der Servicekatalog in seiner Basisversion wird nach Abschluss des Projekts wie geplant um die weiteren Services des Amtes ergänzt und fortentwickelt.

Projektleitung

Dezernat I

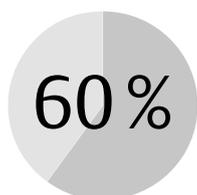
Amt für Informationsverarbeitung

Laufzeit

Januar 2018 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 60 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.



Modernes und sozial verträgliches Arbeiten

Die Arbeitswelt von heute hat sich grundlegend gewandelt und auch die Wünsche der Beschäftigten haben sich verändert. Wir werden im Amt für Informationsverarbeitung fünf Maßnahmen für ein modernes, sozial verträgliches Arbeiten austesten, evaluieren und verstetigen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Von den fünf geplanten Maßnahmen haben wir drei abgeschlossen:

1. Jour-fixe-Agenten
Um einen Überblick über die regelmäßigen Jours fixes und deren inhaltliche Schwerpunkte zu bekommen, haben wir geprüft, ob dies in Outlook dargestellt werden kann. Wir stellten fest, dass die Einführung zwar nützlich wäre, der technische Aufwand allerdings zu hoch.
2. Gleitende Arbeitszeit im Homeoffice
Bei der Heimarbeit wurden bisher die Stunden, die die Kolleginnen und Kollegen über ihre Soll-Arbeitszeit hinaus gearbeitet haben, nicht gutgeschrieben. Wir haben erreicht, dass die allgemeinen Arbeitszeitregelungen für alle Kolleginnen und Kollegen gelten, unabhängig davon, ob sie zu Hause oder im Büro arbeiten.
3. Flexibilisierung der gleitenden Arbeitszeit
Viele Wartungsarbeiten und Softwareaktualisierungen erledigen wir außerhalb der üblichen Dienstzeiten. Deshalb müssen einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den späten Abendstunden arbeiten. Durch die Änderung der Kernarbeitszeit haben sie nun die Möglichkeit, später zu beginnen.

Die zwei weiteren Maßnahmen beenden wir erst im Juni 2019:

4. Virtuelle Konferenzen
Video- oder Telefonkonferenzen ermöglichen den Austausch mit Beschäftigten, die mobil arbeiten und nicht an Besprechungen im Büro teilnehmen können. Wir entwickeln dazu ein Konzept, das Anfang 2019 vorliegen wird.
5. Flexpoint
In einem Konzept beschreiben wir die Möglichkeiten und Voraussetzungen, in verschiedenen Randbezirken flexible Arbeitsplätze zu schaffen, die alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen können.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben die Beschäftigten des Amtes in Workshops und Blogartikeln über die Maßnahmen informiert und sie dazu aufgerufen, ihre Ideen einzubringen. Nach den ersten Testphasen holten wir uns ein Feedback ein, um eventuelle Fehler korrigieren zu können.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Für innovative Projekte und kreative Prozesse brauchen wir Zeit, eine genaue Definition der Ziele und eine offene Diskussion über Lösungskonzepte, um sie erfolgreich gestalten zu können.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 setzen wir die Dienstvereinbarung für flexiblere Kernzeiten in Kraft. Außerdem werden wir das Konzept für virtuelle Konferenzen vorstellen und entscheiden, ob wir das Konzept des Flexpoints umsetzen.

Projektleitung

Dezernat I
Amt für Informationsverarbeitung

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen



100%

Willkommenskultur beim Amt für Informationsverarbeitung

Im Amt für Informationsverarbeitung wurden und werden viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter neu eingestellt. Wir werden deshalb die Willkommenskultur konkret in diesem Amt verbessern. Für Bestandsbeschäftigte werden die Maßnahmen einen Mehrwert in der Informationskultur haben.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben folgende Verbesserungen beim Fachpersonal erzielt:

- Das Einstellungsverfahren ist transparenter.
- Die Arbeitsaufnahme ist besser vorbereitet.
- Die Einarbeitung ist strukturierter und die soziale Integration gelingt schneller.

Die Betreuung von IT-Auszubildenden haben wir durch ein überarbeitetes Ausbildungskonzept optimiert: Die Auszubildenden werden nun enger begleitet und bereits zu Beginn der Ausbildung untereinander besser vernetzt, damit sie sich intensiver austauschen können.

Die von uns benannten Kennzahlen können erst nach Umsetzung der Projektergebnisse im Rahmen von Befragungen und Auswertungen ermittelt werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben Vorschläge der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in verschiedenen Veranstaltungen gesammelt und geclustert. Dann haben wir den Ist-Zustand ebenso ermittelt wie die Anforderungen der Führungskräfte und miteinander abgeglichen. Außerdem haben wir uns mit anderen Dienststellen ausgetauscht.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Impulse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter waren wertvolle Hinweise auf Schwachstellen in den Prozessen. Zukünftig werden wir regelmäßig Evaluationen in der Belegschaft durchführen.

Die Projektgruppe bestand aus interessierten Beschäftigten, die eigeninitiativ mitgearbeitet haben.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden auch künftig bestehende Prozesse, Leitfäden und Dokumente mindestens einmal jährlich aktualisieren. Außerdem werden wir Workshops durchführen, in denen wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu bestimmten Themen gezielt befragen und ihre Vorschläge aufgreifen.

Projektleitung

Dezernat I
Amt für öffentliche Ordnung

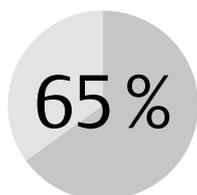
Laufzeit

November 2017 bis Dezember 2020

Projektstatus

Laufend; 65 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Das Projekt „Zielbild 2020“ umfasst 34 umfangreiche Einzelmaßnahmen, die zum Teil aufeinander aufbauen und einander bedingen. So können wir zum Beispiel neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur einstellen, wenn die derzeit sehr angespannte Raumsituation gelöst wird.



Zielbild 2020 – Maßnahmen zur Stärkung des städtischen Ordnungsdienstes

Die Anforderungen an den Ordnungsdienst verändern sich zunehmend: Die Aufgaben wechseln täglich, auf Sonderlagen muss entsprechend reagiert werden, verbale und körperliche Gewalt(bereitschaft) gegenüber den Ordnungsdienstkräften nimmt ebenso zu wie Konfliktsituationen aufgrund veränderten Freizeitverhaltens in der Stadt. Gleichzeitig ist eine aktive Mitwirkung des Ordnungsdienstes als Sicherheitspartner der Polizei notwendig. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, werden wir die erforderlichen Rahmenbedingungen in den folgenden Teilprojekten schaffen:

1. Ausstattung des Ordnungsdienstes
2. Personalgewinnung
3. Personalqualifizierung
4. Personalerhaltung
5. Organisation

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Durch die Neuorganisation des Ordnungsdienstes und die Aufgabenübertragung aus den Bezirken haben wir die Effektivität bei der Aufgabenerledigung erhöhen können. In den Hotspots sind wir deutlich präsenter. Das „3-Säulen-Modell“ (Qualifizierung von neuem Personal, Nachqualifizierung des Bestandspersonals, Einführung der Ausbildung „Verwaltungsfachangestellte/-r öffentliche Ordnung“) inklusive eines eigenen Schulungszentrums für den Ordnungsdienst haben wir vorbereitet und setzen es nun um.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir setzen die Maßnahmen durch konsequente Projektplanung und -steuerung sowie umfassende Kommunikation innerhalb und außerhalb der Abteilung um. Zusätzlich sorgen verschiedene Arbeitsgruppen durch ämterübergreifende Zusammenarbeit für die Umsetzung der Maßnahmen. Beispielsweise hat die Arbeitsgruppe zum zielgruppenorientierten Recruiting mit dem Bewerbercenter des Personal- und Verwaltungsmanagements ergänzend zum „Zielbild 2020“ weitere 30 Einzelmaßnahmen zum Anwerben neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt und setzt sie um.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Derzeit betreffen die Maßnahmen des „Zielbilds 2020“ Kernbereiche, die für die gesamte Belegschaft von großer Bedeutung sind. Es geht um den Umzug in ein neues Dienstgebäude, das neue Dienst- und Schichtmodell sowie den ständigen Zuwachs durch neue Kolleginnen und Kollegen und deren Integration.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 legen wir besondere Priorität auf die Bereiche der Personalakquise und -erhaltung. Wir werden Kampagnen zur Gewinnung von neuem Personal, aber auch eine groß angelegte Imagekampagne für den Ordnungsdienst starten – beispielsweise über Social-Media-Kanäle.

„Bei der Planung der einzelnen Maßnahmen und Etappenziele zeigte sich ein besonders positiver kollegialer Zusammenhalt. Alle Beteiligten haben konstruktiv und zielführend an der Gestaltung und Planung der Maßnahmen mitgewirkt. Dafür bin ich sehr dankbar. Um aber für diese Maßnahmen Transparenz und Akzeptanz zu schaffen, müssen wir die Kolleginnen und Kollegen außerhalb der Arbeitsgruppen noch mehr informieren und beteiligen als bisher – insbesondere, wenn es in die weitere Umsetzungsphase geht.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat I
Ausländeramt

Laufzeit

März 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Optimierung der Besucherführung im Bereich Ausländer-angelegenheiten

Das 2018 gegründete Ausländeramt ist in ein neues Dienstgebäude umgezogen.

Wir werden eine Besucherführung entwerfen und umsetzen und die bisherige Ablauforganisation anpassen, um eine auf die Anforderungen der Kundinnen und Kunden sowie der Beschäftigten ausgerichtete, optimale Nutzung des Gebäudes zu erreichen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Abläufe verbessert und Infopoints als Erstanlaufstellen eingerichtet. Die Besuchersteuerung beginnt jetzt bei den Infopoints und setzt sich über Aufrufanlagen fort. Diese neue Struktur und der neu eingeführte Frontoffice-Bereich reduzieren Wartezeiten und Beschwerden und steigern die Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die Beschilderung im und am Gebäude mussten wir noch mit dem Hauseigentümer klären. Im Frühjahr 2019 werden die Schilder montiert.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben die Erfahrungen von Kolleginnen und Kollegen verschiedener Fachbereiche genutzt, um folgende Arbeitspakete zu entwickeln und nach und nach umzusetzen:

- Steuerung aller Besucherinnen und Besucher über die Infopoints
- Einrichtung von Wartezonen in der Nähe der Fachbereiche
- Nutzung von Aufrufanlagen
- Einrichtung von Front- und Backoffice-Bereichen, um Bereiche mit und ohne Publikumsverkehr zu ermöglichen

Bei der Einrichtung der Infopoints haben wir Führungskräfte und Auszubildende hospitieren lassen, um auf Basis ihrer Rückmeldungen die Infopoints praxisnah weiterzuentwickeln.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die bereichsübergreifende Beteiligung der Kolleginnen und Kollegen des Ausländeramts hat sich als wichtiger Erfolgsfaktor herausgestellt, um die Abläufe zu beschleunigen. Das Wissen und die Erfahrungen der Beschäftigten haben wir gewinnbringend einbezogen.

Durch Hospitationen von Führungskräften und Auszubildenden an den Infopoints haben wir außerdem einen stärkeren Austausch und eine bessere Zusammenarbeit erreicht.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir die Besuchersteuerung durch eine barrierefreie Beschilderung im Gebäude weiter verbessern. Außerdem werden Kundinnen und Kunden ihre Termine demnächst auch online vereinbaren können.

100%

Projektleitung

Dezernat I
Ausländeramt

Laufzeit

März 2018 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 100 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen (entsprechend der Umplanung des Projekts).

Mehrsprachige Infoterminals im Ausländerbereich

Kernelement des Projekts war ursprünglich die Einführung mehrsprachiger Infoterminals im Ausländerbereich. Die Projektplanung haben wir aufgrund des Umzugs des Ausländeramts in einen Neubau verändert: Anstelle von Infoterminals und Wartezonen werden wir einen Infopoint errichten, an dem die Kundinnen und Kunden ohne Wartezeiten Informationen erhalten können. Außerdem werden wir mehrsprachige Angebote im Internet (Informationen, Online-Termin-Management und Online-Erfassung von Daten) schaffen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben im neuen Dienstgebäude einen Infopoint errichtet, an dem die Kundinnen und Kunden ohne Wartezeiten Informationen erhalten. Außerdem haben wir begonnen, die Grundlagen für Angebote im Internet zu schaffen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben die Ideen und Erfahrungen von Beschäftigten des Ausländeramts aufgegriffen. Außerdem haben wir Best-Practice-Beispiele in anderen Kommunen geprüft. Aktuell entwickeln wir Informationsangebote für unsere Internetseite und legen dabei zunächst den Schwerpunkt auf die am stärksten nachgefragten Leistungen und die häufigsten Fragen der Kundinnen und Kunden.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Kombination von persönlichen Informationsangeboten (Infopoints) und Online-Angeboten hat für beide Seiten positive Auswirkungen. Die Kundinnen und Kunden profitieren von einem breiteren und flexibleren Angebot. Wir im Ausländeramt haben weniger Nachfragen und können unsere Aufwände reduzieren, weil die Kundinnen und Kunden besser vorbereitet sind.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden die Leistungen und die Nutzung des Infopoints in den nächsten Monaten überprüfen und gegebenenfalls anpassen. Außerdem werden wir die Online-Informations- und Eingabemöglichkeiten weiterentwickeln.



100%

Projektleitung

Dezernat I
Ausländeramt

Laufzeit

Juni 2017 bis Mai 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Optimierung der Leitungsspanne im Bereich Ausländerangelegenheiten

Im Bereich des Ausländerwesens werden wir die Leitungsspanne verbessern. Sie beschreibt, wie viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von einer Führungskraft geführt werden. Für die Bestimmung der optimalen Leitungsspanne spielen diverse Faktoren eine Rolle. Wir werden prüfen, welche Faktoren Einfluss auf den Führungsaufwand und die Führungskapazität nehmen. Im Rahmen der Neugründung des Ausländeramts werden die Erkenntnisse berücksichtigt und die Leitungsspannen bedarfsabhängig angepasst.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Durch die Neugründung des Ausländeramts haben wir die gewünschte Optimierung der Leitungsspannen erreicht. Das Amt besteht jetzt aus vier Fachabteilungen und elf Sachgebieten. Wir verfügen jetzt über gute Führungsstrukturen und konnten über längere Zeit vakante Führungsstellen besetzen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

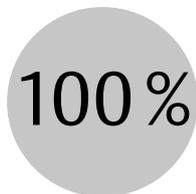
Gemeinsam mit den Sachgebietsleitungen des ehemaligen Ausländerwesens haben wir eine Grundstruktur erarbeitet. Die Ergebnisse haben wir in der Projektgruppe mit dem Amt für öffentliche Ordnung und dem Amt für Bürgerservice gespiegelt und abgestimmt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die direkte Beteiligung der betroffenen Sachgebietsleitungen erlebten wir alle als zielführend und hilfreich; sie hat die Akzeptanz der neuen Strukturen deutlich erhöht.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

In einem weiteren Projekt werden wir den Bereich der Zentralen Ausländerbehörde noch gesondert überprüfen und die Strukturen anpassen. Außerdem setzen wir 2019 ein Trainings- und Teambuilding-Programm für die Führungskräfte des Ausländeramts um.



100%

Projektleitung

Dezernat I
Ausländeramt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Optimierung der kundenbezogenen Abläufe im Ausländerverfahren

Wir werden die kundenbezogenen Abläufe im Ausländerbereich optimieren und die Arbeitsweisen stärker synchronisieren und vereinheitlichen. Hierzu werden wir gemeinsam mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Verbesserungsvorschläge erarbeiten und Rückmeldungen der Kundinnen, Kunden und sonstiger Beteiligter (intern und extern) berücksichtigen. Ziel sind kürzere Bearbeitungszeiten, mehr Transparenz, ein schonenderer Ressourceneinsatz und eine bessere Serviceorientierung.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Schnittstellen der verschiedenen Bereiche optimiert, die elektronische Akte eingeführt, den Infopoint und die Frontoffice-Bereiche eingerichtet. Diese Maßnahmen haben die Abläufe beschleunigt. Zusätzlich haben wir ein Beschwerdemanagement aufgebaut und können so unmittelbar aus Hinweisen zu Problemen im Ablauf lernen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben Workshops mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt und bereichsübergreifende Hospitationen absolviert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Schon durch kleine Veränderungen in den Abläufen und bereichsübergreifende Kommunikation konnten Optimierungspotenziale aufgezeigt und Verbesserungen erreicht werden. Ein wichtiges Element zur Vereinheitlichung der Arbeitsabläufe war die Schaffung des Grundsatzbereichs. Die Trennung von Sach- und Beschwerdebearbeitung hat die Zufriedenheit von Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verbessert.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 werden wir den Fokus auf die Bezirksausländerämter legen. Schon jetzt werden hier nach und nach Aufrufanlagen installiert.



100%

Projektleitung

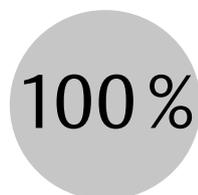
Dezernat I
Bürgerdienste

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen



100%

Kundenzentrum der Zukunft

Die Bürgerinnen und Bürger erwarten von den Kundenzentren dienstleistungsorientierte Prozesse mit möglichst geringen Wartezeiten sowie einen modernen Auftritt. Wir werden in einem mehrschrittigen Ansatz zunächst kurzfristige Maßnahmen umsetzen und parallel ein Konzept entwickeln, um mittelfristig noch stärker wirkende Verbesserungen zu erzielen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Rahmen der Neueinrichtung des Amtes für Bürgerdienste haben wir die Kundenzentren in einer Abteilung organisatorisch zusammengefasst, um standardisierte Abläufe wie auch gemeinsame Lösungsansätze zukünftig weiterentwickeln zu können. Wir haben die Basis zur Einrichtung einer Wissensdatenbank für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelegt.

In allen Kundenzentren haben wir die elektronische Akte für das Einwohnermeldeverfahren eingeführt. Sie bietet viele Vorteile: Das arbeitsaufwendige Abheften von Unterlagen, das Einscannen der Unterschriften und ein großer Teil der Ausdrücke entfallen. Außerdem machen wir Unterlagen überörtlich verfügbar.

Durch die Ausweitung der Anzahl der Terminstränge und einen verbesserten Personaleinsatz haben wir die Wartezeiten in den Kundenzentren reduziert. Die Anwendung „Bewohnerparken online“ haben wir durch eine zukunftsfähige Version abgelöst: Bewohnerparkausweise können jetzt im Internet online bezahlt und bequem zu Hause ausgedruckt werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben eine Arbeitsgruppe mit Beteiligung der Kundenzentren gebildet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Projekt hatte das Ziel, zunächst Sofortmaßnahmen als Basis für hierauf aufbauende Weiterentwicklungen umzusetzen. Wir haben gelernt, dass gute Lösungen der Akzeptanz aller von den Maßnahmen Betroffenen bedürfen und werden diese Erfahrung in der Umsetzung der kommenden Projekte noch stärker berücksichtigen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die konzeptionellen Grundlagen für weitere Projektphasen sind geschaffen: Im Jahr 2019 initiieren wir einen Zukunftsbildprozess für die Kundenzentren, aus dem wir erste Maßnahmen ableiten und umsetzen. Die Weiterentwicklungen werden wir als Team gemeinsam umsetzen.

Projektleitung

Dezernat I
Stabsstelle Digitalisierung

Laufzeit

Juni 2018 bis März 2019

Projektstatus

Abgeschlossen

„Daten für die Stadt“ – Pilotprojekt für kommunales Open Government

Als besonders förderungswürdiges Open-Government-Vorhaben wird unser Projekt von der Landesregierung NRW unterstützt. Ziel ist es, durch die Messung von Luftschadstoffen umfassende Antworten auf die Frage zu geben, wie gut die Luft in Köln ist. Das Prinzip: Mit entsprechenden Sensoren werden im Baukastensystem eigene kleine Messstationen errichtet. In Zusammenarbeit mit Bürgerinnen und Bürgern wird dann ein flächendeckender Ausbau und damit eine Abdeckung des gesamten Stadtgebiets erreicht. Die gewonnenen Daten werden anschließend als Open Data bereitgestellt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

In Zusammenarbeit mit der Technischen Hochschule (TH) Köln als Vertreterin der Wissenschaft und dem OK Lab Köln als Vertreter der Zivilgesellschaft haben wir erprobt, wie Luftschadstoffe eigenständig von Bürgerinnen und Bürgern gemessen werden können. Hierzu entwarfen wir Sensoren zur Erfassung von Stickstoffdioxid, bauten sie gemeinsam mit Bürgerinnen und Bürgern zusammen und nahmen sie in Betrieb. Von 100 gebauten und kostenfrei ausgegebenen Sensoren senden 37 Daten und sind in 19 Kölner Postleitzahlengebieten positioniert. 20 Sensoren werden in anderen Bereichen unter anderem von der Universität zu Köln und dem Forschungszentrum Jülich verwendet. 43 Sensoren senden derzeit keine Daten. Die Gründe dafür können unter anderem ein Defekt oder eine leere Batterie sein.

Alle erhobenen Daten stehen als Open Data über das Portal www.offenedaten-koeln.de zur Verfügung.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Das Projekt zeichnete sich insbesondere durch die hohe Bürgerbeteiligung aus. In diversen Workshops haben wir den theoretischen Hintergrund und die technische Gestaltung der Luftschadstoffmessung beleuchtet.

Die TH Köln hat die erhobenen Daten so aufbereitet, dass die Bürgerinnen und Bürger sie für ihre Zwecke verwenden können und damit ein größtmöglicher Nutzen erreicht wird.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Einbindung und Beteiligung der Stadtgesellschaft oder von Vertreterinnen und Vertretern der Wissenschaft bietet ein enormes Potenzial für den Austausch von Wissen und mehr Transparenz von Entscheidungen der Verwaltung.

Zentraler Erfolgsfaktor war neben dem zivilgesellschaftlichen Engagement auch die Bereitschaft der Verwaltung, neue Wege bei der Aufgabenerfüllung zu erproben.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das Projekt wird über den Förderzeitraum hinaus weitergehen. So wird es 2019 um eine Lärmmessung und die Möglichkeit der Datenübertragung über ein Low Range Wide Area Network erweitert. Diese Datenübertragung erfolgt mit Sensoren und erreicht einen Umkreis von mehreren Kilometern.

Die Umsetzung des Projekts soll als Blaupause für ähnlich gelagerte Verwaltungsprozesse dienen.



100%

Projektleitung

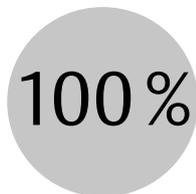
Dezernat I
Stabsstelle Digitalisierung

Laufzeit

Juli 2017 bis Oktober 2019

Projektstatus

Laufend; die für 2018 geplanten
Arbeitspakete sind zu 100 %
abgeschlossen.



100%

Entwicklung eines umfassenden Serviceportals auf Basis des Ratsinformationssystems (Modellkommune Open Government des Bundes)

Das Ratsinformationssystem wird zu einem umfassenden Serviceportal mit erweiterten und nutzerorientierten Funktionen ausgebaut. Als Basis dienen offene Daten, die aus dem Kölner Ratsinformationssystem generiert und über die OParl-Schnittstelle eingebunden werden (der OParl-Standard definiert eine Webservice-Schnittstelle, die den anonymen, lesenden Zugriff auf öffentliche Inhalte aus parlamentarischen Informationssystemen ermöglicht).

Unser Ziel ist, die Informationsqualität und den öffentlichen Informationszugang für die Stadtpolitik und die Kölnerinnen und Kölner zu verbessern. Dadurch erhöhen wir die Transparenz politischer Entscheidungsprozesse. Das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat fördert unser Vorhaben als „Modellkommune Open Government“.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Als Ergebnis der ersten Projektphase haben wir ein Vorführmodell (Mock-up) entwickelt. Es bildet die Grundlage für den weiteren dialogorientierten Prozess der Umsetzung des Serviceportals (Lastenheft und Programmierung).

Entgegen der Planung ist es uns noch nicht gelungen, die OParl-Schnittstelle produktiv zu setzen. Zurzeit bereinigen wir gemeinsam mit dem Hersteller kleinere Fehler im System. Außerdem müssen noch Anpassungen der Software zur Optimierung der Datenpflege, Georeferenzierung und Themensuche umgesetzt werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zunächst haben wir in vier Veranstaltungen bei unterschiedlichen Nutzergruppen nachgefragt (Netzaktivistinnen und -aktivisten/Politikerinnen und Politiker, Hackerinnen und Hacker, Bürgerinnen und Bürger, Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter), welche Anforderungen sie an ein Serviceportal stellen. Dabei kam auch das Format „Design Thinking“ als innovative, nutzerzentrierte Methode zum Einsatz.

Die zusammengetragenen Ergebnisse haben wir in einem offenen Prozess gemeinsam mit der Zivilgesellschaft über das OK Lab Köln der Open Knowledge Foundation weiterentwickelt und unter Anwendung von User Experience Design (UX) zu einem Vorführmodell (Mock-up) verdichtet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die offene Zusammenarbeit mit der Stadtgesellschaft war erfolgreich. Besonders hervorzuheben ist hier die gelungene Kooperation mit dem OK Lab Köln. Verwaltungsintern konnten wir anfängliche Spannungen zwischen verschiedenen Bereichen durch einen offenen Dialog und eine tragfähige Projektstruktur weitgehend abbauen. Der gemeinsame Design-Thinking-Workshop im Rahmen des Zukunftslabors hat die konstruktive Zusammenarbeit in der Projektgruppe zusätzlich befördert.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Für Anfang 2019 planen wir einen öffentlichen Online-Dialog zum Mock-up. Im Frühjahr 2019 veranstalten wir einen Abschlussworkshop für Interessierte aus Bürgerschaft, Verwaltung und Politik, den wir gegebenenfalls mit einem sogenannten Hackathon kombinieren. Die Ergebnisse fließen in die Beauftragung zur Programmierung ein.

Projektleitung

Dezernat I
Stabsstelle Digitalisierung

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2020

Projektstatus

Laufend; die für das Jahr 2018 geplante Durchführung von insgesamt drei Pilotprojekten ist zu 100 % abgeschlossen.

Zukunftslabor

Unter dem Arbeitstitel „Zukunftslabor“ planen wir die Entwicklung und Einführung eines städtischen Methodenlabors zur innovativen Optimierung, Entwicklung und Gestaltung von Prozessen. Gleichzeitig werden Möglichkeiten der Digitalisierung geprüft. Das Zukunftslabor ist ein innovativer Arbeitsraum, in dem Prozessoptimierungen und Digitalisierungsmöglichkeiten erlebbar gemacht werden können. Wir arbeiten dabei unter anderem mit der Design-Thinking-Methode, einer teamorientierten Innovationsmethode, die Kreativität systematisch entwickelt und die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer in den Mittelpunkt stellt. Dadurch ermöglichen wir einen leichten Zugang zu neuen Themen ohne formelle Hürden. Speziell geschulte Teams von Prozess- und Digitalisierungsexpertinnen und -experten werden gemeinsam mit den Beschäftigten aus den Fachbereichen neue Lösungsansätze entwickeln. Außerdem werden prototypische Lösungen iterativ erarbeitet und erprobt. Als Impulsgeber befähigt das Zukunftslabor Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, alte Denkmuster aufzubrechen und neue zu entwickeln.

Daten und Fakten



100%

Was haben wir erreicht?

In den Testläufen der ersten Projektphase hat sich die neu eingesetzte Design-Thinking-Methode mit ihrem nutzerorientierten Ansatz bewährt. Für einen eintägigen Workshop ist sie allerdings sehr kompakt, daher haben wir in dem darauffolgenden Testlauf mit zwei halben Tagen geplant. Die Rückmeldungen der Teilnehmenden haben uns in diesem Vorgehen bestätigt. Die Nachhaltigkeit und die Umsetzbarkeit der Ergebnisse werden sich erst individuell im weiteren Projektverlauf zeigen.

Im Ergebnis hat sich der Design-Thinking-Ansatz für viele Projekte sowie unterschiedliche Zielgruppen und Probleme als durchaus sinnvoll erwiesen. Es hat sich gezeigt, dass die externen Räumlichkeiten mit ihrer besonderen Ausstattung sich positiv auf die Kreativität der Kolleginnen und Kollegen und auf die Arbeitsatmosphäre auswirkten. Die Ideen und Erfahrungen werden wir bei der Einrichtung des Zukunftslabors einbeziehen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Gemeinsam mit den externen Beraterinnen und Beratern haben wir insgesamt drei Design-Thinking-Workshops durchgeführt. Dabei reichten die Zielsetzungen von der Klärung, wie vorhandene Daten effizienter genutzt werden können, über die Erarbeitung exemplarischer Interessenpunkte aus verschiedenen Nutzerperspektiven bis hin zur Entwicklung eines Prototyps für einen optimierten Prozess.

Nach jedem Testlauf haben sich die Beteiligten intensiv ausgetauscht, um das Format weiter zu verbessern. Im Ergebnis entstand eine intensive Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Vorschlägen, Ideen und Anregungen von beiden Seiten.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Zusammenarbeit unterschiedlicher Ämter mit ihren individuellen Sichtweisen in externen, verwaltungsuntypischen Räumlichkeiten mit der Methodik „Design Thinking“ hat sich bewährt. Gerade die Orientierung an den Wünschen der Nutzerinnen und Nutzer haben alle positiv und als sehr wertschätzend bewertet.

Seit September 2018 stehen uns eigene Räumlichkeiten für das Zukunftslabor zur Verfügung, die wir mit spezieller Möblierung und nach einem eigenen Beleuchtungs- und Farbkonzept ausstatten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir planen für das zweite Quartal 2019 die Eröffnung der neuen, eigenen Räumlichkeiten des Zukunftslabors in der Kölner Innenstadt.

Im laufenden Betrieb bis 2020 werden wir die interne und externe Zusammenarbeit mit Partnerinnen und Partnern der Stadt Köln fördern und ausbauen.

Projektleitung

Dezernat II
Kämmerei

Laufzeit

Oktober 2017 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; das Projekt ist zu 50 % abgeschlossen.

Prüfung von Automatisierungen in der Immobilienverwaltung der Stiftungen

Die vorhandene und derzeit im Einsatz befindliche Software der Immobilienverwaltung werden wir mit Blick auf die Anbindung an das neue Kassenverfahren optimieren. Bisher bedarf es hierfür trotz bereits bestehender Schnittstelle zum Kassenverfahren noch zeitaufwendiger händischer Tätigkeiten mittels Hilfsprogrammen. Im Rahmen der Beschaffung einer neuen Software in den Bereichen Mieterverwaltung, Vertragsgestaltung, Betriebskostenabrechnungen sowie Erstellung von Soll-Stellungen wird die Schnittstelle umfassend optimiert und automatisiert. Dies geschieht in zwei Teilprojekten:

1. Prüfung von Softwarealternativen unter Berücksichtigung des aktuellen Ist-Zustands und der funktionalen Anforderungen des zukünftigen Solls inklusive Ausschreibungsvorbereitung;
2. Erstellung und Durchführung der Ausschreibung und Softwareimplementierung inklusive Evaluation. Zum Abschluss überprüfen wir die Zielerreichung mithilfe einer Erhebung des Ist-Status.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein umfassendes Anforderungsprofil formuliert und festgestellt, dass eine bei der Gebäudewirtschaft bereits eingesetzte Software auch für das Verfahren in der Immobilienverwaltung geeignet ist.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

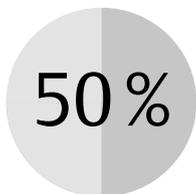
In der Projektgruppe haben wir den Ist-Status analysiert und darauf aufbauend mit dem Amt für Informationsverarbeitung ein Soll-Konzept erstellt. Die Gebäudewirtschaft stellte uns daraufhin das dort eingesetzte Modul vor und gab uns einen Prüfkatalog an die Hand.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die bereichsübergreifende Zusammenarbeit, besonders mit der Gebäudewirtschaft, hat das Projekt schnell vorangebracht. Auch mit dem Amt für Informationsverarbeitung und dem Rechnungsprüfungsamt haben wir einen guten Austausch.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Voraussichtlich Anfang 2019 werden wir unsere Anforderungen mit dem Prüfkatalog abgeglichen haben. Dies bildet die Basis für die Einführung der neuen Software. Es wird derzeit auch geprüft, ob sich andere Dienststellen, die Häuser verwalten, dem Projekt anschließen werden.



Projektleitung

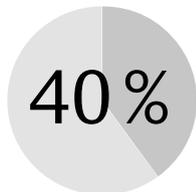
Dezernat II
Kämmerei

Laufzeit

November 2017 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 40 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Digitalisierung des Außendienstprozesses in der Vollstreckung

Im Rahmen des Projekts werden Außendienstprozesse der Vollstreckung digitalisiert. Dadurch lässt sich der Aufwand für nachbearbeitende Tätigkeiten reduzieren. Der Prototyp des Softwareherstellers wurde bereits vorgestellt. Mit der Software sollen gezielte Vollstreckungsprozesse im Außendienst auf Tablets realisiert werden können. Gleichzeitig wird der Arbeitsplatz der Vollziehungsbeamtinnen und -beamten digitalisiert werden. Die digitale Abwicklung der Außendienstprozesse erfolgt zunächst in einer Pilotphase voraussichtlich von März bis Mai 2019 und wird anschließend ab Juni 2019 ausgerollt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Der Projektplan ist bis zur Pilotphase umgesetzt. Alle Tablets sind beschafft, teilweise schon als Arbeitsplatz eingerichtet und die Firma hat den Anforderungskatalog umgesetzt. Die weiteren geplanten Projektschritte konnten wir aufgrund anderer dienstlich wichtiger Belange nicht im geplanten Zeitraum durchführen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In Zusammenarbeit mit dem Amt für Informationsverarbeitung und der Softwarefirma haben wir einen Anforderungskatalog erstellt. Da die Grundsoftware bereits im Einsatz ist, mussten wir nur die Voraussetzungen für eine Installation des neuen Moduls auf den Tablets festlegen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Zusammenarbeit mit der Softwarefirma und dem Amt für Informationsverarbeitung lief gut. Durch unterschiedliche technische Voraussetzungen von Arbeitsplatzrechnern und Tablets ergaben sich im Laufe des Projekts umfangreiche Teststellungen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Anfang 2019 beginnt neben der Schulung der Pilotanwenderinnen und -anwender auch die Pilotphase, die circa zwei bis drei Monate dauern wird. Die Ausweitung (Rollout) auf alle anderen Kolleginnen und Kollegen in der Abteilung erfolgt in Abstimmung mit dem Amt für Informationsverarbeitung, zumindest teilweise, parallel.

Projektleitung

Dezernat II
Kämmerei

Laufzeit

November 2017 bis März 2019

Projektstatus

Laufend; 100 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Entwicklung eines Stiftungsmarketings

Die Stadt Köln ist Eigentümerin von 25 rechtlich unselbstständigen örtlichen Stiftungen. Diese präsentieren sich seit August 2017 auf einer Website der Stadt Köln. Die Website ist der erste Schritt zur Steigerung der Bekanntheit der bestehenden Stiftungen und soll es den Bürgerinnen und Bürgern erleichtern, selbst Stifterin oder Stifter zu werden. Mit dem Projekt soll ein Konzept für das Stiftungsmarketing entwickelt werden, das weitere Strategien zur Erweiterung der Bekanntheit der städtischen Stiftungen umfasst. Das Konzept soll auch berücksichtigen, dass Anfragen von selbstständigen Stiftungen kommen, die in städtische Stiftungen umgewandelt werden möchten.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Um die Bekanntheit der städtischen Stiftungen zu steigern, ist ein Konzept mit konkreten Maßnahmen erstellt. Die Maßnahmen sind größtenteils bereits umgesetzt. Inwieweit sie zum erwarteten Erfolg führen, soll Ende März 2019 evaluiert werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben – in Form einer sogenannten Best-Practice-Analyse – nach Beispielen in anderen Kommunen geschaut, um von dort zu lernen. Außerdem haben wir die Kosten des Projekts und seinen Nutzen für die Stadt Köln gegenübergestellt. Auf Basis dieser Überlegungen haben wir anschließend ein Handlungs- und Maßnahmenkonzept erstellt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Besonders positiv bewerteten die Teilnehmenden einen Workshop, bei dem wir eine Kosten-Nutzen-Analyse erarbeitet haben. Hier sind in einer sehr kreativen und konstruktiven Atmosphäre gemeinsam viele neue Ideen entstanden, die der Grundstein für die Maßnahmen sind, die wir aktuell umsetzen.

Die Vorstellung der Projekte auf einem Marktplatz der Projekte an verschiedenen Standorten der Verwaltung hat die Kontakte zu anderen Kolleginnen und Kollegen gestärkt. So konnten wir einzelne Maßnahmen leichter umsetzen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Ende März 2019 prüfen wir, ob die definierten Maßnahmen unser Ziel, die Bekanntheit der städtischen Stiftungen zu steigern, erreicht haben. Dies können wir zum Beispiel anhand der Zahl der Aufrufe der Internetseite und der Anfragen potenzieller Stifterinnen und Stifter überprüfen.



100%

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Schulentwicklung

Laufzeit

März 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; die für 2018 geplanten Arbeitspakete sind zu 30 % abgeschlossen; Fertigstellung voraussichtlich im dritten Quartal 2019.



Definitionen und Schnittstellenanalysen im Bereich „Digitale Bildung“

Im Bereich der Maßnahmen für die Schaffung von Grundlagen der digitalen Bildung sind die Abläufe, Zuständigkeiten und Schnittstellen nicht geklärt. Die Trennung von Verantwortlichkeiten über Sachgebiete, Abteilungen und Ämtergrenzen hinaus führt häufig zu Problemen. In diesem Projekt erörtern wir die Anforderungen an die digitale Bildung, klären Zuständigkeiten und optimieren die Schnittstellen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Der Status quo und alle Arbeitsabläufe (Prozesse) sind erfasst und visualisiert. Wir haben auch damit begonnen, hieraus Soll-Prozesse abzuleiten. Da diese Prozesse und die Zuständigkeiten sehr komplex sind, ist die Definition der Soll-Prozesse noch nicht gänzlich abgeschlossen. Die Umsetzung der Soll-Prozesse verschiebt sich daher auf das Jahr 2019.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In einzelnen Arbeitstreffen haben wir die Ist-Prozesse aufgenommen und dargestellt. Mit dem Blick auf teils unklare Zuständigkeiten im Ist-Prozess wurden die bis jetzt vorhandenen Soll-Prozesse abgeleitet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Da die Prozesse viele Schnittstellen beinhalten, sind ihre Erfassung und Neumodellierung kompliziert. Hierzu sind aufwendige Abstimmungen mit den Beteiligten notwendig. Dies ist auch der Grund, warum sich die Fertigstellung des Projekts verzögert hat.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 werden wir die noch ausstehenden Soll-Prozesse beschreiben und umsetzen. Ziel ist, die Zuständigkeiten und Prozesse klar zu definieren. Auf diese Weise wollen wir bewirken, dass die Zufriedenheit der Schulen steigt und die Anzahl der Beschwerden sinkt.

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Schulentwicklung

Laufzeit

Februar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Optimierung der Kommunikationsprozesse

Wir stehen aufgrund unserer Aufgaben häufig im Fokus sowohl innerhalb als auch außerhalb der Verwaltung. In diesem Projekt prüfen wir unsere Kommunikationsprozesse und verbessern sie an den Stellen, an denen es notwendig ist.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben vorhandene Formate und Regeln für die Kommunikation aktualisiert und einen neuen, allgemeingültigen Handlungsleitfaden erstellt. Damit verbessern wir sowohl die interne Kommunikation als auch die Kommunikation mit Dritten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Erfahrungswerte aus anderen Bereichen und Organisationen haben uns sehr geholfen. Teamarbeit war – trotz sehr knapper Zeitreserven – der Schlüssel zum Erfolg.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Gemeinsam getragene Verantwortung erleichtert den Umgang mit Rückschlägen, Widerständen und Kritik.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das Projektergebnis werden wir allen Kolleginnen und Kollegen Anfang 2019 vorstellen.

100%

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Schulentwicklung

Laufzeit

Mai 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Schnittstellenoptimierung Bau (Neu- und Erweiterungsbauten)

Im Bereich der Schulbauprozesse sind die Verfahrensabläufe und insbesondere die Schnittstellen nicht eindeutig geklärt. In diesem Projekt werden wir die derzeitige Trennung von Verantwortlichkeiten über Sachgebiete, Abteilungen und Ämtergrenzen hinaus analysieren, Verfahrensabläufe und Zuständigkeiten klären sowie Schnittstellen optimieren.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Aufgrund seiner Komplexität haben wir das ursprünglich auf sechs Monate angelegte Projekt noch einmal neu geplant.

Wir haben den kompletten Verfahrensablauf bei Neu- und Erweiterungsbauten analysiert und den zukünftigen Soll-Prozess entwickelt. Ein Ist-Ablauf und Soll-Ablauf anhand der RACI-Methode sind ebenfalls erstellt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In Arbeitsgruppen mit unterschiedlicher interner Zusammensetzung sowie in Workshops mit zusätzlicher externer Moderation wurden die Prozesse besprochen, analysiert und optimiert. Die Anwendung der sogenannten RACI-Methode hat sich dabei als äußerst hilfreich erwiesen. Diese Methode zielt darauf ab, die genauen Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten in Organisationen aufzuzeigen und festzulegen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die externe Unterstützung bei den Workshops empfanden wir als hilfreich, insbesondere um die teilweise kontroversen Diskussionen über die Definition der Verfahrensabläufe zu begleiten.

Die RACI-Methode sowie das Ziel des Projekts sollten vorab allen Beteiligten bekannt sein. Alle Teilnehmenden sollten auf dem gleichen Wissensstand sein. Die zahlreichen Diskussionen über die Reihenfolge der Arbeitsschritte haben uns gezeigt, wie wichtig es ist, die Folge der Arbeitsschritte für Neu- und Erweiterungsbauten einmal zu dokumentieren, um diese auch künftig als Arbeitshilfe nutzen zu können.

Die Erkenntnis, dass ein Soll-Ablauf durch die Änderung bestehender Zuständigkeiten der Ämter dazu beitragen kann, den Gesamtprozess zu verbessern, führt dazu, dass wir dieses Ziel auch außerhalb des Projekts weiterverfolgen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Rahmen des Projekts wurde uns deutlich, dass auch die Erstellung von Arbeitshilfen bei der Abwicklung der einzelnen Arbeitsschritte eine Verbesserung darstellt. Hierbei wurden Schwerpunkte festgelegt, die noch konkretisiert werden.



100%

Projektleitung
Dezernat IV
Amt für Schulentwicklung

Laufzeit
September 2017 bis
November 2018

Projektstatus
Abgeschlossen

Amts-Wiki/Wissensmanagement

Wichtige Informationen für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, aber auch für andere Dienststellen, sind nicht immer transparent und leicht zugänglich. Innerhalb unseres Amtes und für Dritte werden wir daher durch die Erstellung eines „Amts-Wikis“ ausreichend Wissen über die Rollen, Verantwortlichkeiten, Schnittstellen und Rahmenbedingungen bereitstellen. Darüber hinaus entwickeln wir einen sogenannten Debriefing-Prozess, der sicherstellt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die das Amt verlassen, das vorhandene formale und informelle Wissen bestmöglich übergeben.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein digitales Format für ein kontinuierlich weiterzuentwickelndes Amts-Wiki erstellt. Beispielhaft füllen es alle Sachgebiete mit Verfahrensprozessen und Verwaltungsvorlagen. Zusätzlich haben wir ein Handbuch erstellt, das alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten und das ihnen auch digital zur Verfügung steht.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In einem Führungskräfte-Workshop haben wir Bedarfe für Optimierungsprozesse diagnostiziert. In zwei Arbeitsgruppen wurde vorhandenes Material gesichtet. Das digitale Amts-Wiki testeten wir in zwei Sachgebieten und entwickelten davon ausgehend eine Datenbank, die den unterschiedlichen Sachgebieten gerecht wird. Die Inhalte des Handbuchs haben wir in mehreren Terminen abgestimmt. Auch Erkenntnisse aus dem Arbeitskreis „Willkommenskultur“ flossen in unsere Überlegungen ein.

Um weitere Hinweise und Anregungen zu erhalten, haben wir im November 2018 die Ergebnisse allen Sachgebietsleitungen des Amtes vorgestellt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Ausschlaggebend für den Erfolg ist, dass alle Beteiligten die Notwendigkeit eines Amts-Wikis erkennen und darin einen Gewinn für die eigene Arbeit sehen. Die Kompetenzen im Team haben sich sehr gut ergänzt: digitales Know-how, Kreativität, gute Verwaltungskennntnis und die Bereitschaft, Zeit zu investieren.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Sobald wir die Anregungen aus der Diskussion mit den Sachgebietsleitungen aufgenommen haben, ist die Einführung ab 2019 verbindlich. Eine entsprechende Verpflichtung, den Grundstandard des Amts-Wikis für alle Sachgebiete zu erfüllen, haben wir als Bestandteil unserer leistungsorientierten Bezahlung (LOB) verabredet. Im dritten Quartal 2019 evaluieren wir das Format und aktualisieren es bei Bedarf. Das Handbuch wird fortlaufend durch Änderungsmitteilungen der Kolleginnen und Kollegen aktualisiert. In regelmäßigen Besprechungen des Amtes (sogenannten „Early Birds“) beziehen wir alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in das Verfahren ein.

100%

„Die Mitarbeit am Thema Wissensmanagement hat bei mir den Blick für die Schnittmengen über die eigene Abteilung hinaus geschärft und das ‚Wir‘ im Amt für Schulentwicklung gefördert.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat IV
Rheinische Musikschule

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; 10 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

E-Akte Rheinische Musikschule/Kundenmanagement

Um eine schnellere Ablage und Recherche sowie papierarmes Arbeiten zu ermöglichen, wird die Rheinische Musikschule alle neuen Schülerakten zukünftig elektronisch führen.

Hierbei werden Raumkapazitäten für die Lagerhaltung frei und die Kosten für Aktenvernichtungen gesenkt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Über die Planungsphase hinaus ist das Projekt zunächst aufgrund anderweitiger Priorisierungen nicht weiterverfolgt und auf das Jahr 2019 verschoben worden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In Vorgesprächen und bei der Konzeption haben wir die Grundlagen dafür gelegt, das Projekt 2019 durchführen zu können.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Ressourcen der einzelnen Beteiligten für die Durchführung eines Projekts müssen frühzeitig eingeplant werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir das Projekt mit neuer Planung zielfokussiert durchführen.



Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Weiterbildung

Laufzeit

Januar 2018 bis August 2019

Projektstatus

Laufend; die für 2018 geplanten
Arbeitspakete sind zu 100 %
abgeschlossen.



100%

Einführung der Zahlungsart EC-Cash bei der Volkshochschule (VHS)

Bei einer Kursanmeldung an der Volkshochschule Köln bieten wir derzeit drei alternative Zahlungsmöglichkeiten an: SEPA-Lastschrift, Barzahlung und Überweisung (in einzelnen Ausnahmefällen). Für die Teilnehmenden, die kein Bankkonto besitzen, und die, die ihr Einverständnis zum SEPA-Lastschrifteinzug nicht erteilen wollen, besteht daher nur die Möglichkeit, bar zu zahlen. Im Gegenzug ist eine Barauszahlung zum Beispiel bei einer Stornierung oder bei einem Kursausfall nicht möglich. Hier senden wir einen Scheck zu.

Im Rahmen dieses Projekts prüfen wir, welche anderen Optionen bestehen, um die Zahlung der Kursgebühr möglichst kundenfreundlich zu gestalten. Hierbei präferieren wir EC-Cash. Mit dessen Einführung erweitern wir den Kundenservice erheblich und reduzieren gleichzeitig den wöchentlichen Barbekand zum Schutz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben alle Vorbereitungen zur Einführung des neuen Zahlungsmittels abgeschlossen: Prozessdefinition, IT-Programmierung und Klärung der technischen Rahmenbedingungen. Außerdem kann nun bereits bar entrichtetes Teilnahmeentgelt grundsätzlich per Überweisung statt über Scheck erstattet werden, sofern ein Bankkonto vorhanden ist.

Die ursprüngliche Zeitplanung mussten wir anpassen, da für die Einbindung und Unterstützung anderer Beteiligter (intern und extern) zu wenig Zeit bemessen worden war.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Bereits zu Beginn dieses Projekts haben wir die zuständigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der verschiedenen Abteilungen einbezogen. In Kooperation mit dem IT-Anbieter haben wir die Geschäftsprozesse und die dafür erforderliche Anpassung der VHS-eigenen Software definiert. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden fortlaufend in verschiedenen Gremien über den Sachstand des Projekts informiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Bei der Zeitplanung eines zukünftigen Projekts mit anderen Beteiligten müssen deren zeitliche Ressourcen berücksichtigt werden, um die Gesamtdauer realistisch einschätzen zu können.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Beschaffung und Inbetriebnahme der EC-Geräte, die Schulung der betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die finanzielle Abwicklung über SAP werden wir in der ersten Jahreshälfte 2019 abschließen. Anschließend werden wir im Laufe des Jahres evaluieren, inwieweit die erhofften Wirkungen erzielt wurden.

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Weiterbildung

Laufzeit

August 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Einrichtung von WLAN am Pilotstandort VHS Studienhaus, Cäcilienstraße 35

Die Volkshochschule (VHS) ist als kommunale Bildungseinrichtung zentrale Treiberin und Umsetzerin einer zukunftssichernden Strategie für den digitalen Umbau der Gesellschaft. Um dieser umfassenden Aufgabe gerecht zu werden, müssen wir entsprechende Rahmenbedingungen schaffen. Unabdingbar ist eine zeitgemäße Ausstattung der VHS-Standorte mit WLAN. Das sichert und fördert die Innovationsfähigkeit der Einrichtung und gibt ihr die Möglichkeit, Angebote des digitalen Lernens verstärkt auszubauen.

Als Pilotstandort werden wir daher das VHS Studienhaus in der Cäcilienstraße 35 mit WLAN ausstatten. Die anderen Standorte, die in den Bezirksrathäusern untergebracht sind, folgen sukzessive, unter anderem auf Grundlage der in diesem Projekt gemachten Erfahrungen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die Verfügbarkeit von WLAN am Unterrichtsort bildet die Grundlage für die Entwicklung neuer, innovativer Unterrichtskonzepte der digitalen Weiterbildung wie zum Beispiel Veranstaltungen, bei denen Teilnehmende ihr eigenes internetfähiges Endgerät mitbringen und nutzen können („Bring Your Own Device“). Zusätzlich ermöglichen wir den Zugriff auf gemeinsame Arbeitsplattformen wie beispielsweise die VHS Cloud.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Zusammenarbeit mit den unterschiedlichsten Referaten und der Amtsleitung hat von Beginn an sehr gut funktioniert. Von den am Projekt mitwirkenden Parteien kamen viele Hinweise, wie wir das Ziel am besten erreichen können.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die interne Zusammenarbeit gelang uns sehr gut. Für künftige Projekte ist festzuhalten, dass die Planung mit externen Lieferantinnen und Lieferanten nicht immer problemlos ist, zumal wir nur indirekt Einfluss nehmen können. Manchmal waren hier eine verstärkte Überzeugungsarbeit und intensivere Kommunikation nötig.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Nachdem wir mit dem größten VHS-Standort als Pilot gestartet sind, werden wir jetzt sukzessive die weiteren Standorte mit WLAN ausstatten. Unser Ziel ist, die Digitalisierung aktiv mitzugestalten und entsprechende Angebote der digitalen Bildung zu entwickeln. Digitale Kompetenzen zu vermitteln, ist auch eine gesellschaftspolitische Aufgabe und wir steigern die Zufriedenheit der Teilnehmenden.



100%

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Kinder, Jugend und Familie

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Umsetzung der Führungsleitlinien im Jugendamt

2016 wurden Führungsleitlinien für die Führungskräfte im Dezernat IV entwickelt. Diese werden wir nun im Jugendamt mit Leben füllen: Konkret werden wir die Leitlinien auf den einzelnen Führungsebenen reflektieren, um abzuleiten, was sie für die einzelnen Ebenen bedeuten und welche Maßnahmen erforderlich sind, um sie in die Realität zu übertragen. Weitere Maßnahmen wie ein regelmäßiges Forum zum Austausch etc. werden wir institutionalisieren, um den Prozess der Neuausrichtung von Führung im Jugendamt zu unterstützen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die Führungsleitlinien sind allen Führungskräften und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bekannt. In unterschiedlichen Zusammenkünften der Führungskräfte haben wir die Leitlinien regelmäßig reflektiert und das Fortbildungsangebot entsprechend den Bedarfen erweitert.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zu Beginn haben wir die Führungsleitlinien in einem Workshop allen Führungskräften vorgestellt und ihnen die Möglichkeit gegeben, einzuordnen, inwieweit die Leitlinien bereits gelebt werden und was benötigt wird, um diese im Arbeitsalltag zu verankern. Die Ergebnisse des ersten Workshops und die Leitlinien reflektieren und diskutieren wir regelmäßig in den unterschiedlichen Führungsgremien. Hier werden auch hilfreiche Methoden und Anwendungsbeispiele geteilt und diskutiert. Im Sommer 2018 haben wir zusätzlich einen Brief an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versendet. Ergänzend dazu haben wir das Fortbildungsangebot erweitert, insbesondere um ein Supervisionsangebot.

Was haben wir im Projekt gelernt?

In einem Amt mit über 5.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, einem starken Alterswechsel in der Führungsebene und einer versäulten Organisationsstruktur ist es wichtig, Kommunikations- und Führungsstrukturen für die Leitung des Amtes festzulegen. Diese Struktur ins alltägliche Leben zu übersetzen, gelingt uns nur, wenn regelmäßig Raum und Zeit für die Auseinandersetzung mit den Leitlinien sowie für die Reflexion und Diskussion bestehen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Leitlinien werden wir auch künftig in regelmäßigen Zusammentreffen auf den unterschiedlichen Hierarchieebenen diskutieren, unter anderem in einem jährlichen Termin mit allen 350 Führungskräften. Damit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter laufend informiert sind, versenden wir dreimal jährlich Mitarbeiterbriefe per Post. Das Fortbildungsangebot werden wir sukzessive in Rücksprache mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement erweitern. Im Jahr 2019 wird zusätzlich in Kooperation mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement evaluiert, inwieweit wir die Führungsleitlinien leben.

100%

Projektleitung

Dezernat IV

Amt für Kinder, Jugend und
Familie – Tageseinrichtungen und
Tagesbetreuung für Kinder

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Little Bird

„Little Bird“ ist ein online gestütztes Vormerk- und Vergabeverfahren für die Kölner Kindertageseinrichtungen. Die Kitaplatzvergabe und -anmeldung werden wir durch die Einrichtung einer Schnittstelle zu den Verwaltungsprogrammen der Stadt Köln „Kit Office“ und der freien Träger „KiTa PLUS“ vereinfachen und transparent abbilden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die Schnittstelle zum Verwaltungsprogramm einiger freier Träger „KiTa PLUS“ ist live geschaltet. Den weiteren Ausbau der bidirektionalen Schnittstelle zum Verwaltungsprogramm „Kit Office“ (Ausbaustufe II) haben wir zunächst verschoben. Hier wird für eine Neubetrachtung zunächst eine Arbeitsgruppe gebildet, die die Synergieeffekte der beim Amt für Kinder, Jugend und Familie genutzten IT-Verfahren prüft.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben einen Zeit-Maßnahmen-Plan erstellt und diesen sukzessive in Terminen mit den freien Trägern und den beteiligten Dienststellen umgesetzt. Zusätzlich haben wir Soll-Konzepte zur Schnittstelle erstellt und diese in regelmäßigen Telefonkonferenzen mit den betroffenen Entwicklerfirmen auf Basis verbindlicher Absprachen zum weiteren Vorgehen umgesetzt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Ein Projekt kann nur erfolgreich sein, wenn alle Beteiligten die gleiche Zielrichtung haben. Der kollegiale und vertrauensvolle Umgang aller Akteurinnen und Akteure ist zusätzlich wichtig für das Erreichen der gesetzten Ziele. Die ständige Reflexion und die lösungsorientierte Betrachtung von Stolpersteinen haben maßgeblich zum Gelingen des Projekts beigetragen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Damit die Zufriedenheit aller Beteiligten anhält, sollten wir uns ständig weiterentwickeln. Eine Arbeitsgruppe im Amt für Kinder, Jugend und Familie wird 2019 alle vorhandenen IT-Produkte evaluieren und prüfen, ob und wo Synergieeffekte genutzt werden können.



100%

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Kinder, Jugend und Familie

Laufzeit

Oktober 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 100 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



100%

Optimierung der Wirkung stationärer Hilfen

Im Rahmen des Projekts werden wir die stationären Hilfen, deren Steuerung und Wirkung sowie die damit verbundenen Verfahrensabläufe betrachten und wo notwendig optimieren. Dabei werden wir folgende Themen bearbeiten:

1. Einführung einer Arbeitshilfe für den Allgemeinen Sozialen Dienst (ASD) zur Erstellung einer umfassenden Fallanamnese und -diagnostik
2. Erarbeitung einer Arbeitshilfe zur Betrachtung der ersten sechs Monate eines Hilfeverlaufs
3. Erhöhung der Zuweisungsqualität
4. Interviews mit jungen Volljährigen nach Abschluss einer stationären Hilfe

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Eine von uns erstellte Arbeitshilfe für den ASD befindet sich im Testbetrieb. Wir haben einen Optimierungsvorschlag unter breiter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt, der nun in zwei Bezirksjugendämtern getestet wird. Die Zuweisungsqualität konnten wir erhöhen, indem wir zusätzliche Plätze geschaffen haben. Auch die geplanten Interviews mit jungen Volljährigen haben wir durchgeführt und einen Vorschlag zur Optimierung des Verfahrens ausgearbeitet.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In Großveranstaltungen haben wir alle Fachkräfte des ASD und Trägervertreterinnen und -vertreter (über 300 Fachkräfte) angesprochen, sensibilisiert und für das Thema gewonnen. Denn wesentlich für die Akzeptanz des Vorgehens – das mit Mehrarbeit verbunden ist – ist die umfassende Einbindung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im ASD und der beauftragten Träger stationärer Hilfsangebote.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Eine gute Projektvorbereitung und -strukturierung mit entsprechendem Zeitplan hilft, Stolpersteine frühzeitig zu identifizieren. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erleben die breite Beteiligung am Prozess als Wertschätzung; daher werden wir auch zukünftig auf eine breite Einbindung achten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Nach Abschluss des Testbetriebs in den zwei Bezirksjugendämtern im April 2019 und der anschließenden Auswertung haben wir eine flächendeckende Einführung in der zweiten Jahreshälfte 2019 geplant. Diese wird von einer größeren Veranstaltung begleitet werden, in der wir alle betroffenen Kolleginnen und Kollegen des ASD sowie der beauftragten Angebotsträger direkt ansprechen werden. Danach wird das neue Verfahren als Regel-Bearbeitungsstandard geführt.

Projektleitung

Dezernat IV

Amt für Kinder, Jugend und Familie

Laufzeit

Februar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

100 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen, sodass eine Erprobung in der Praxis erfolgen kann.

Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens und Übertragung von zusätzlichen Entscheidungsbefugnissen auf das Amt für Kinder, Jugend und Familie

Die Besetzung vakanter Stellen dauert oftmals sehr lang. Im Rahmen des Projekts werden wir daher die internen Verantwortlichkeiten und Abläufe im Amt für Kinder, Jugend und Familie und im Personal- und Verwaltungsmanagement so weiterentwickeln, dass eine zeitnahe Besetzung vakanter Stellen durch ein zeitgemäßes Stellenbesetzungsverfahren möglich ist. Die Anforderungen an ein zeitgemäßes Stellenbesetzungsverfahren sind, die verwaltungsinternen Aufwände so weit wie möglich zu reduzieren und gleichzeitig die Herausforderungen rund um das Thema Fachkräftegewinnung zu berücksichtigen. Dabei planen wir, die Entscheidungsbefugnisse – insbesondere im Bereich der Personaleinstellungen – am Ort der Aufgabenerfüllung zu konzentrieren. Dort liegen die für flexibles Handeln erforderlichen Kunden-, Produkt- und Prozesskenntnisse vor.

Daten und Fakten



100%

Was haben wir erreicht?

Die notwendigen Schritte für eine zeitnahe Besetzung vakanter Stellen im Amt für Kinder, Jugend und Familie sind definiert und verwaltungsinterne Aufwände deutlich reduziert. Im Rahmen des Projekts haben wir den Fokus sowohl auf das interne wie auf das externe Stellenbesetzungsverfahren gelegt. Vor diesem Hintergrund und aufgrund der gesamtstädtischen Bedeutung werden die beiden Verfahren unter dem Projekttitel „Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens“ zusammengeführt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Regelmäßige Abstimmungen mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement sowie den betroffenen Personalvertretungen haben stattgefunden. Zusätzlich haben wir amtsintern kommuniziert und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darauf vorbereitet, die anstehenden Aufgaben zu übernehmen. Außerdem haben wir feste Vereinbarungen zum Verfahren getroffen und die notwendigen Maßnahmen zur Zielerreichung, wie zum Beispiel eine verkürzte Zulassungsprüfung und Stärkung der Fachdienststelle, eingeleitet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Veränderungen können anstrengend sein und nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn alle Beteiligten ein gemeinsames Ziel haben und dieses gemeinsam erreichen wollen. Um die Verwaltung wirksam nach vorn zu bringen, ist Mut zur Veränderung wichtig. Außerdem sollten alle Beteiligten die eingeschlagenen und abgestimmten Wege mittragen und gemeinsam umsetzen. Eine konsequente Förderung von Austausch und Wissensvermittlung ist daher unabdingbar.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die bisher getroffenen Maßnahmen werden als Beginn eines Prozesses gewertet und 2019 erstmals evaluiert. Mit dem Stellenbesetzungsverfahren im engeren Sinne sind viele weitere Themenbereiche verknüpft. Perspektivisch ist ein noch stringenteres Verfahren – insbesondere im Hinblick auf den zunehmenden Wettbewerb im Personalwesen – durchaus erforderlich und möglich.

Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Kinder, Jugend und Familie

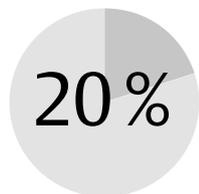
Laufzeit

Januar 2018 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 20 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Das Projekt ist im Verlauf
kontinuierlich durch politische
Beschlüsse und Befragungen von
Kindern und Eltern zu den Themen
Essen und Ernährung erweitert
worden.



Vergabeverfahren Catering in Kitas entwickeln und umsetzen

Das Verfahren für die Vergabe des Caterings in den städtischen Kindertagesstätten ist derzeit noch sehr unterschiedlich. Dies werden wir standardisieren.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein umfassendes Konzept „Gesundes Essen und Catering in Kindertagesstätten“ erstellt und werden dieses im Februar 2019 dem Jugendhilfeausschuss vorstellen. Die Umsetzung erfolgt nach Beschlussfassung im Jahr 2019.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Ergebnisse der Befragungen von Kindern und Eltern haben uns bei der Erstellung des Konzepts geleitet und wir haben auf diese Weise gewonnene Erkenntnisse einbezogen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Im Verlauf des Projekts wurde deutlich, dass die Beschäftigung mit dem Vergabeverfahren allein nicht ausreicht. Vielmehr müssen wir uns auch grundsätzlich mit dem Thema „Ernährung in den städtischen Kindertageseinrichtungen“ auseinandersetzen. Die Anforderungen und Erwartungen aller Beteiligten entwickeln sich permanent weiter.

Es ist daher sehr hilfreich, alle Beteiligten frühzeitig anzuhören. Nur so können wir die Bedarfe der Eltern und Kinder berücksichtigen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Nach politischer Beschlussfassung setzen wir das Konzept bis Juni 2019 um.

Projektleitung

Dezernat IV
Sportamt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Beschwerdemanagement

Bürgerinnen und Bürger, Vereine und weitere Partner der Stadtgesellschaft treten mit Hinweisen, Anregungen, aber auch Beschwerden an das Sportamt heran. Um eine einheitliche und verlässliche Bearbeitung zu gewährleisten, führen wir ein Beschwerdemanagement im Sportamt ein.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Zusammenhang mit dem gesamtstädtischen Pilotprojekt „Beschwerdemanagement der Stadt Köln“ praktizieren wir seit Frühjahr 2018 ein amtsspezifisches Beschwerdemanagement mit der Zielsetzung, sämtliche Beschwerden zentral im Vorzimmer der Amtsleitung zu erfassen und die Bearbeitung in Abstimmung mit den Fachabteilungen zu steuern. Hierdurch ist es gelungen, die Bearbeitung der Beschwerden im Amt zu beschleunigen. Auch im Vertretungsfall können wir eine schnelle Bearbeitung gewährleisten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben die Prozesse definiert und den Aufgabenbereich der neu benannten Beschwerdebeauftragten-Stelle als „Assistenzkraft“ neu ausgerichtet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

In der Vergangenheit haben wir Beschwerden eigenverantwortlich in den jeweiligen Fachabteilungen bearbeitet und nicht zentral gesteuert. Die Beschwerdebeauftragten-Stelle ist jetzt Bindeglied zwischen den fachlich zuständigen Abteilungen im Sportamt und, soweit es sich um ämterübergreifende Beschwerden handelt, zwischen dem Dezernat und dem Bürgerbüro.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Hinsichtlich der Festlegung der zukünftigen Schnittstellen zu den Bürgerdiensten stehen wir in engem Kontakt mit allen Beteiligten und werden dies im Jahr 2019 fortführen.



100%

Projektleitung

Dezernat IV
Sportamt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Formatfindung für organisierte Beteiligungskultur

Im Rahmen des Projekts entwickeln wir passende Beteiligungsformate für die Sportpolitik sowie für die Kölner Sportvereine. Mit der Etablierung von geeigneten Formaten streben wir an, die Aktivitäten und Dienstleistungen des Sportamts gegenüber Sportvereinen, Sportpolitik sowie gesamtstädtisch im Sinne der Sportförderung weiter zu verbessern.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die Zusammenarbeit zwischen uns, der Sportpolitik und dem StadtSportBund Köln e. V. (SBBK) hat sich wesentlich verbessert. Dies erleichtert auch die Diskussion komplexer Themen, bevor sie in die formelle politische Beratung gegeben werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In einem dreimonatigen Rhythmus haben wir einen Austausch mit den sportpolitischen Sprecherinnen und Sprechern und den Vertreterinnen und Vertretern des SSBK organisiert und durchgeführt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Durch den regelmäßigen Austausch können wir Themen nun im Vorfeld besprechen und mit einer gemeinsamen Herangehensweise lösungsorientiert umsetzen, bevor wir sie in die anschließende formelle politische Beratung geben. Zusätzlich können wir komplexe Themen jetzt anschaulich vermitteln und diskutieren.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die regelmäßigen Gesprächsrunden werden wir dauerhaft in die Praxis übernehmen.

100%

Projektleitung

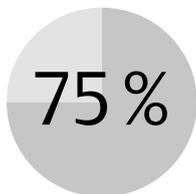
Dezernat IV
Sportamt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018,
dann dauerhaft

Projektstatus

Laufend; zu 75 % abgeschlossen,
da bisher noch keine Tandems
mit Interessierten aus der Privat-
wirtschaft gebildet wurden. Dies
soll Anfang 2019 geschehen.



Wissensbewahrung und Wissensmanagement durch Tandembildung

Wissensmanagement spielt auch bei uns eine große Rolle – gerade vor dem Hintergrund des demografischen Wandels und der Vielfalt der Aufgaben. Wir ermutigen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daher zu einem regelmäßigen engen fachlichen Austausch zur Wissensbewahrung und zum Wissensmanagement sowohl abteilungsübergreifend innerhalb des Amtes als auch mit anderen Dienststellen und externen Unternehmen. Dies erreichen wir durch die Bildung von Tandems:

- innerhalb des Sportamts
- dezernatsübergreifend
- mit einem Unternehmen aus der Privatwirtschaft

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben Tandems innerhalb des Sportamts (abteilungsintern und -übergreifend) und mit zwei Pilotämtern (Amt für Kinder, Jugend und Familie, Umwelt- und Verbraucherschutzamt) gebildet. Das Verständnis für die Arbeit in anderen Ämtern/Abteilungen ist dadurch erhöht. Ämterübergreifend setzen wir nun Kolleginnen und Kollegen mit speziellem Fachwissen beratend und unterstützend ein. Zusätzlich können wir Abstimmungen mit genehmigenden Behörden jetzt schneller und unkomplizierter treffen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Das Projekt wurde in einem Kick-off-Termin im Sportamt vorgestellt. Interessierte Kolleginnen und Kollegen konnten sich dort für Tandems anmelden. Zusätzlich haben wir weitere Tandems gebildet, um möglichst viele unterschiedliche Konstellationen zu haben. Jedes Tandem hat frei über Häufigkeit, Zeitaufwand und die Dokumentation der Treffen entschieden. In einem Evaluationsworkshop haben wir die Kernkenntnisse aus allen Tandems gesammelt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Zielsetzung bei der Bildung eines Tandems ist entscheidend für den Erfolg. Ein Tandem sollte beiden Partnerinnen/Partnern einen arbeitsbezogenen Mehrwert bringen. Die Teilnahme an einem Tandem ohne arbeitsbezogenen Mehrwert könnte durch leistungsorientierte Bezahlung (LOB) gefördert werden. Der Aufwand für die Dokumentation sollte aus Zeitgründen möglichst gering gehalten werden.

„Tandem = zu zweit kommt man schneller ans Ziel.“

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die bisher gebildeten Tandems bestehen weiter und interessierte Kolleginnen und Kollegen können neue Tandems bilden. Die genaue Vorgehensweise bei der Bildung von Tandems mit anderen Ämtern müssen wir noch weiter konkretisieren. Zusätzlich werden wir 2019 Tandems mit Interessierten aus der Privatwirtschaft bilden.

Projektleitung

Dezernat IV
Sportamt

Laufzeit

April 2018 bis April 2019

Projektstatus

Laufend; 20 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Optimierung des Stellenbesetzungsverfahrens

Analog zum Projekt beim Amt für Kinder, Jugend und Familie sollen in diesem Projekt die internen Abläufe und Verantwortlichkeiten im Sportamt und Personal- und Verwaltungsmanagement so weiterentwickelt werden, dass eine zeitnahe Besetzung vakanter Stellen im Sportamt durch ein zeitgemäßes Stellenbesetzungsverfahren möglich ist. Ein zeitgemäßes Stellenbesetzungsverfahren bedeutet, die verwaltungsinternen Aufwände weitestmöglich zu reduzieren und gleichzeitig die Herausforderungen rund um das Thema Fachkräftegewinnung zu berücksichtigen. Dabei sind die Entscheidungsbe-fugnisse – insbesondere im Bereich der Personaleinstellungen – am Ort der Aufgabenerfüllung zu konzentrieren, wo die für flexibles Handeln erforderlichen Kunden-, Produkt- und Prozesskenntnisse vorliegen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Ein Konzept für ein beschleunigtes Stellenbesetzungsverfahren im Amt für Kinder, Jugend und Familie liegt vor. Erste Abstimmungen zur Adaption dieses Prozesses im Sportamt sind abgeschlossen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Nach intensiver Abstimmung zwischen dem Amt für Kinder, Jugend und Familie, dem Personal- und Verwaltungsmanagement sowie dem Personalrat wird das Projekt 2019 umgesetzt. Hierbei wird auf den Ergebnissen und Erkenntnissen des Amtes für Kinder, Jugend und Familie aufgebaut.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die gewonnenen Erkenntnisse aus der Erprobung von Maßnahmen in einzelnen Ämtern können gut für die anschließende Übertragung auf weitere Ämter und Dienststellen genutzt werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Projektumsetzung steht in engem Zusammenhang mit dem gleichlautenden Pilotprojekt beim Amt für Kinder, Jugend und Familie. Dieses Projekt wird im Januar 2019 evaluiert, um danach zu entscheiden, ob und wie eine stadtweite Umsetzung erfolgt. Das Sportamt ist das erste Amt, das als Pilot die neuen Abläufe adaptieren wird.

Projektleitung

Dezernat IV
Sportamt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 10 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Neustrukturierung der Zusammenarbeit von Sportamt und Sportsachbearbeitenden

In jedem Bürgeramt gibt es eine Sportsachbearbeiterin oder einen Sportsachbearbeiter, die oder der insbesondere für die Sportstättenvergabe zuständig ist. Die Bürgerämter haben die Dienstaufsicht, während das Sportamt die Fachaufsicht hat. Ziel des Projekts ist zum einen, die Zusammenarbeit zwischen Sportamt und der Sportsachbearbeitung zu optimieren. Außerdem strukturieren und verstetigen wir die Zusammenarbeit und den Austausch der Akteure. Vergleichbare Prozesse werden unter Beachtung der Unterschiede der Bezirke vereinheitlicht. In dem bereits bestehenden Projekt „Sport in Metropolen“ haben wir in zwei Bezirken die fachliche und inhaltliche Zusammenarbeit mit den Sportsachbearbeiterinnen und -sachbearbeitern gestärkt, um die Netzwerke in den Stadtbezirken zu verbessern. Dies werden wir in diesem Projekt auf alle neun Bezirke ausweiten, mit dem Ziel, die Nachhaltigkeit der Sportnetzwerkarbeit durch die Sportsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter sicherzustellen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Erste zielorientierte Arbeitstreffen mit den Sportsachbearbeiterinnen und -sachbearbeitern haben stattgefunden und gemeinsam Bedarfe und Notwendigkeiten ermittelt. Über die Planungsphase hinaus ist das Projekt zunächst nicht weiterverfolgt worden. Es wird 2019 als ein Leitprojekt im Sportamt durchgeführt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Vorgespräche und Planungen haben stattgefunden. Die Umsetzung erfolgt 2019.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Aufgrund der Komplexität, der stellenbewertungsrechtlichen Komponente und der Verbindung zu den Bürgerämtern sowie zum Projekt „Sport in Metropolen“ ist ein umfassendes Projektmanagement erforderlich.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir das Projekt zielfokussiert weiterführen.

Wir werden die Sportsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter von Anfang an durch eine entsprechend zielgerichtete Kommunikationsstruktur in die Prozesse einbeziehen. Die Arbeitsergebnisse der Workshops werden durch Handreichungen und Vereinheitlichungen praxisorientiert umgesetzt.

„Sport in Metropolen“ soll schrittweise auf die übrigen Stadtbezirke übertragen werden und im Nachgang werden die Sportsachbearbeiterinnen und -sachbearbeiter die Nachhaltigkeit sicherstellen (derzeit Kalk und Chorweiler, in der Vergangenheit schon in Mülheim und Nippes). Hierfür ist es unabdingbar, die tangierten Stellen der Sportsachbearbeitenden aufgrund der maßgeblichen Erweiterung der Aufgabenstellung einer Bewertungsprüfung zu unterziehen, mit dem Ziel, sie in den gehobenen Dienst zu überführen.



10%

Projektleitung

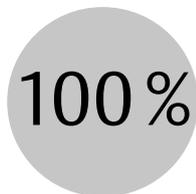
Dezernat IV
Familienberatung und
Schulpsychologischer Dienst

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; alle für 2018 geplanten
Arbeitspakete sind zu 100 %
abgeschlossen.



100%

Optimierung der Ferienförderkurse

Der Schulpsychologische Dienst bietet seit Jahren in den Sommerferien erfolgreich Förderkurse zur Vorbereitung auf Nachprüfungen für Schülerinnen und Schüler an. Die Anmeldung erfolgt über den Schulpsychologischen Dienst, der auch das Vertrags- und Abrechnungswesen abwickelt. Durchgeführt werden die Kurse von einer Lehrkraft, die bedarfsabhängig die entsprechenden Förderlehrkräfte engagiert. Da die Organisation der Ferienförderkurse viele zeitliche Ressourcen bindet, analysieren und optimieren wir im Rahmen dieses Projekts die derzeitigen Prozesse und Strukturen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die Untersuchung des Ist-Prozesses und eine Marktrecherche haben ergeben, dass es besonders für Schülerinnen und Schüler aus einkommensschwachen Familien kein vergleichbares qualitativ hochwertiges Unterstützungsangebot zur Vorbereitung auf die Nachprüfung gibt. Daher haben wir entschieden, die Ferienförderkurse auch künftig durchzuführen. Die Bedingungen hierfür (Stellenzusatz, Überarbeitung der Verträge, Berücksichtigung der Belange der Umsatzsteuerpflicht und gegebenenfalls Unterstützung durch andere Ämter) haben wir gemeinsam in der Projektgruppe erarbeitet.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Gemeinsam mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement haben wir den Ist-Prozess inklusive der Bearbeitungszeiten der einzelnen Schritte in den Blick genommen. Dadurch erhielten wir einen Überblick über die eingesetzten Ressourcen des Schulpsychologischen Dienstes.

Für die Marktrecherche wurden Gelingensfaktoren erarbeitet und auf dieser Basis Erfahrungen anderer Städte recherchiert und bewertet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Aufnahme der Bearbeitungszeiten und der damit deutlich gewordene Ressourceneinsatz haben gezeigt, dass genaue Zielvorgaben für die Optimierung der Ferienförderkurse notwendig sind.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir mit unseren Kolleginnen und Kollegen sowie den beteiligten Ämtern erarbeiten, wie sich die Organisation der Ferienförderkurse optimieren lässt, und eine Stellenbemessung durchführen.

Nachdem die Änderungen umgesetzt sind, werden wir die Zufriedenheit der Eltern, der Schülerinnen und Schüler sowie der Honorarkräfte evaluieren.

Projektleitung

Dezernat IV
Familienberatung und
Schulpsychologischer Dienst

Laufzeit

Januar 2018 bis Mai 2020

Projektstatus

Laufend; alle für 2018 geplanten
Arbeitspakete sind zu 100 %
abgeschlossen.

Jugendberatung Digital (JuDi)

Technische Neuerungen bieten die Möglichkeit, die Angebote der Familienberatung und des Schulpsychologischen Dienstes präsenter beziehungsweise zugänglicher zu machen. Im Rahmen des Projekts entwickeln wir ein digitales Angebot, das unter anderem die den Heranwachsenden geläufigen Kommunikationsmittel als Brücke nutzen soll, um damit einen niedrighschwelligigen Zugang zu gewährleisten. Dem häufigen Wunsch nach Anonymität kann dabei entsprochen werden. Denkbar ist beispielsweise die Nutzung beziehungsweise Einbindung von WhatsApp, Facebook oder eines Chats. Selbstverständlich ist für die Umsetzung die Gewährleistung eines entsprechenden Datenschutzes maßgeblich.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Anforderungen der Jugendlichen und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an die Software definiert.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir arbeiten gut in einem dezernatsübergreifenden Projektteam zusammen und tauschen uns regelmäßig in Workshops zum Projekt aus. Zwischen den Treffen haben alle Beteiligten ihre Arbeitspakete zuverlässig bearbeitet, sodass das Projekt gut vorangeht. In mehreren Treffen haben wir unsere Anforderungen und Rahmenbedingungen für die Online-Kommunikation mit Jugendlichen erarbeitet. Hierfür haben wir uns mit anderen Kommunen ausgetauscht, die diese Art der Kommunikation bereits anbieten. In einem Workshop mit und einer Befragung der Zielgruppe haben wir die Bedürfnisse der Jugendlichen kennengelernt. In Anbietergesprächen haben wir uns anschließend bereits über passende Softwares informiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Eine gute Kommunikation im Projektteam, Transparenz und Klarheit sind Voraussetzung, um konkret zu planen und der gemeinsamen Verantwortung für das Projekt gerecht zu werden. Die potenziellen Nutzerinnen und Nutzer in Form einer Befragung und im Rahmen eines Workshops einzubeziehen, war erkenntnis- und hilfreich für die inhaltliche Planung.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Ausschreibung für die Software erfolgt im ersten Quartal 2019, sodass sie im zweiten Quartal 2019 zur Verfügung steht und das Rollout anschließend beginnen kann. Nach dem Ende des Projekts werden wir evaluieren, ob die Jugendlichen das Angebot verstärkt nutzen.



100%

„Die Vorstellungen der Zielgruppe decken sich nicht zwangsläufig
mit unseren!“ Projektleitung

Projektleitung

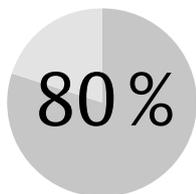
Dezernat IV
Kinder- und Jugendpädagogische
Einrichtung der Stadt Köln

Laufzeit

Februar 2018 bis März 2019

Projektstatus

Laufend; die für 2018 geplanten
Arbeitspakete sind zu über 80 %
umgesetzt.



Ämterübergreifende Datenübertragung

Die interne Abrechnung der Aufnahme beziehungsweise Betreuung von Kindern, Jugendlichen und Familien durch das Amt für Kinder, Jugend und Familie gestaltet sich aufgrund mehrerer Medienbrüche oftmals sehr schwierig. So müssen kindsbezogene Daten vorliegen, um zwischen dem Amt für Kinder, Jugend und Familie als Auftraggeber und der Kinder- und Jugendpädagogischen Einrichtung als Auftragnehmerin abrechnen zu können. Die Kinder und Jugendlichen müssen in diesem Zuge durch persönliches Erscheinen bei den Bürgerdiensten umgemeldet werden.

Gleichzeitig liegen dem Amt für Kinder, Jugend und Familie keine tagesaktuellen Kenntnisse über freie Plätze vor. Dies wollen wir in mehreren Schritten optimieren.

Im ersten Schritt richten wir für die Abrechnungsstelle der Kinder- und Jugendpädagogischen Einrichtung ein Leserecht ein, das heißt das Recht, die erforderlichen Daten der vermittelten Kinder beziehungsweise Jugendlichen zu lesen. Gleichzeitig wurde eine vereinfachte Form der Ummeldung eingerichtet. Als letzter Schritt soll durch Zugriffsrechte eine tagesaktuelle Information über Vakanzen ermöglicht werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Datenübermittlung vom Amt für Kinder, Jugend und Familie zu der Kinder- und Jugendpädagogischen Einrichtung der Stadt Köln realisiert. Hiermit ist es uns nun vereinfacht möglich, die Daten des zu betreuenden Kindes lückenlos vorzuhalten. Zusätzlich können wir die An- oder Ummeldung bei den Bürgerdiensten am neuen Wohnort der Kinder und Jugendlichen flexibler und schneller vornehmen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zu allen Themen erfolgte eine enge Abstimmung mit den betroffenen Ämtern. In Einzelgesprächen haben wir die Ziele sowie die technischen und rechtlichen Möglichkeiten vom jeweiligen Fachamt prüfen lassen und entsprechend umgesetzt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Alle Akteurinnen und Akteure zeigen eine hohe Bereitschaft, die Verwaltung flexibler zu gestalten. Wir nehmen dies als Grundlage dafür, auch weitere Punkte mit anderen Ämtern zu thematisieren und gemeinsam bessere Lösungen zu finden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Datenübermittlung zum Amt für Kinder, Jugend und Familie befindet sich aufgrund technischer Gegebenheiten noch im Prozess. Hier soll das Amt für Kinder, Jugend und Familie tagesaktuell unsere vakanten Betreuungsplätze einsehen können, um so eine bessere Belegung zu realisieren.

Projektleitung

Dezernat IV
Kinder- und Jugendpädagogische
Einrichtung der Stadt Köln

Laufzeit

Juli 2017 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Angebotsentwicklung erzieherische Hilfen

Bei der Entwicklung und Einführung neuer Angebote von erzieherischen Hilfen sind verschiedene Ämter, insbesondere das Personal- und Verwaltungsmanagement und das Amt für Kinder, Jugend und Familie, zu beteiligen. Oftmals prüfen wir im Einzelfall, welcher Akteur an welcher Stelle der Angebotsentwicklung und -einführung zu beteiligen ist. Um dies effektiver zu gestalten und die Zusammenarbeit zu optimieren, werden wir ein gemeinsames Grundsatzpapier erarbeiten, das einen einheitlichen Standard gewährleistet. Hierdurch entfallen zukünftig Einzelfallabstimmungen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Zwischen der Kinder- und Jugendpädagogischen Einrichtung der Stadt Köln und dem Amt für Kinder, Jugend und Familie wurde ein einheitliches Verfahren verabredet. Dies wird nun noch mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement abgestimmt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In gemeinsamen Terminen mit den beteiligten Ämtern stellten wir Klarheit über das Verfahren her.

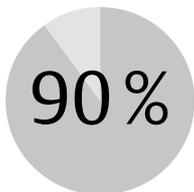
Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben gemerkt, dass die analoge persönliche Kommunikation am besten funktioniert.

Eventuelle Missverständnisse konnten wir direkt klären und ein gemeinsames Verständnis herstellen, sodass für alle ein Gewinn entstanden ist.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Durch eine enge Abstimmung mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement werden wir das Projekt erfolgreich abschließen können.



Projektleitung

Dezernat IV
Kinder- und Jugendpädagogische
Einrichtung der Stadt Köln

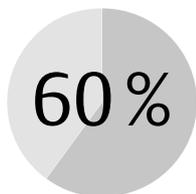
Laufzeit

November 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 60 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Aktuell gibt es eine Verzögerung
aufgrund notwendiger
Priorisierungen im Tagesgeschäft
(Krisenintervention im Kern-
geschäft).



Moderner Internetauftritt bei 5111

Der Internetauftritt der Kinder- und Jugendpädagogischen Einrichtung der Stadt Köln („Kids“) hat eine besondere Bedeutung, sowohl im Hinblick auf die Belegung durch die Jugendämter, die Personalakquise (Fachkräftemangel) als auch die Außenwirkung für die Fachöffentlichkeit. Um diesen Anforderungen auch zukünftig gerecht zu werden, werden wir den Internetauftritt überarbeiten beziehungsweise – wo notwendig – neu gestalten.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Mithilfe eines Fragebogens haben wir die Schwachstellen der vorhandenen Homepage analysiert. Zusätzlich haben wir bei den Führungskräften der Dienststelle in einem Workshop Informationen und Hinweise zur grundsätzlichen Ausrichtung der Homepage erfragt. Erste Inhalte für die zukünftige Homepage wurden bereits erstellt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Alle Führungskräfte ab Sachgebietsleitungsebene waren in den Prozess involviert und haben Rückmeldungen zur Ausgestaltung der Homepage gegeben.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Kooperation innerhalb unserer Dienststelle hat sehr gut funktioniert. Für zukünftige Projekte sollten ämterübergreifende Kooperationspielräume im Vorfeld geklärt werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 werden wir die Inhalte und Formate für die Homepage finalisieren und mit den zuständigen Dienststellen abstimmen. Die Inbetriebnahme der Homepage, die Vereinbarungen zur Pflege sowie die Evaluation folgen.

Projektleitung

Dezernat IV
Kinder- und Jugendpädagogische
Einrichtung der Stadt Köln

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Die Evaluation steht noch aus und ist auf mehrere Jahre ausgelegt.

Personalentwicklungskonzept „Modulare Fortbildung für Verwaltung und soziale Berufe“

Fachkräftemangel spielt auch im höheren Dienst des Sozial- und Erziehungsdienstes eine immer größere Rolle. Bei der Zulassung für eine Qualifizierungsmaßnahme für die Zulassung zum höheren Dienst wurden Unterschiede gemacht zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Sozial- und Erziehungsdienst (Entgeltgruppe S18, TVöD SUE) und denen, die nach dem Tarifvertrag für Soziale Arbeit eingruppiert sind. Um dies zukünftig zu vermeiden und Chancengleichheit zu gewährleisten, werden wir ein abgestimmtes und nachvollziehbares Personalentwicklungskonzept entwickeln.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein abgestimmtes, nachvollziehbares Konzept für Chancengleichheit erstellt und übernommen.

Im April 2018 wurden für zwei vakante Stellen im Amt für Kinder, Jugend und Familie Ausschreibungstexte mit chancengleichen Zulassungsvoraussetzungen veröffentlicht. Beide Ausschreibungen enthielten einen Hinweis für die in S18 TVöD SUE eingruppierten Beschäftigten, die sich ebenfalls bewerben konnten.

Mit der erzielten Chancengleichheit ist die Zufriedenheit im Kontext der Aufstiegsmöglichkeiten bei diesen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern deutlich gestiegen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Nachdem wir den Sachverhalt zusammengestellt hatten, fand ein Austausch mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement statt. Wir haben verabredet, eine ämterübergreifende Arbeitsgruppe „Modulare Qualifizierung“ einzurichten.

Durch die direkte Kontaktaufnahme zu der beteiligten Stelle konnten die Informationen abgeglichen und verknüpft werden.

Die Zufriedenheit der bisher nicht zugelassenen Führungskräfte aus dem Sozial- und Erziehungsdienst haben wir sowohl vor als auch nach den Ausschreibungen bei einzelnen Betroffenen persönlich erfragt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Erst durch die Projektarbeit sind bestimmte Themen in den Fokus gerückt. Wir haben die Erkenntnis gewonnen, dass es sich bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in der Entgeltgruppe S18 TVöD SUE um eine kleine Zielgruppe im Hinblick auf die modulare Qualifizierung handelt. Außerdem wurde uns bewusst, dass ein Denken in Möglichkeiten und nicht in Abgrenzung gewinnbringend ist.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden das Projekt kontinuierlich weiterentwickeln und überprüfen, inwieweit das Ziel auch weiterhin erreicht wird. Unter anderem werden wir aus, wie viele der in Entgeltgruppe S18 TVöD SUE eingruppierten Bewerberinnen und Bewerber sich auf relevante Ausschreibungen beworben haben und wie viele chancengleiche Ausschreibungen veröffentlicht werden.



100%

„Wir haben nicht übereinander, sondern miteinander gesprochen.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat V
Amt für Soziales, Arbeit und
Senioren

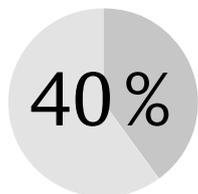
Laufzeit

Dezember 2017 bis Mai 2020

Projektstatus

Laufend; 40 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Eine Realisierung von 100 % der
für 2018 geplanten Arbeitspakete
wurde nicht erreicht, da weitere
Planungen und Umsetzungen
zur E-Akte von der Einführung
der künftigen Fachanwendung
abhängig sind.



Einführung E-Akte 501/3

Die Schriftgutverwaltung im Amt für Soziales, Arbeit und Senioren wird bereits heute elektronisch unterstützt. Dies geschieht allerdings noch sehr eingeschränkt. Im Projekt optimieren wir die damit zusammenhängenden Prozesse. Durch die Weiterentwicklung der derzeit genutzten Software oder auch mit einer neuen Software führen wir eine elektronische Akte ein, die Inhalte übersichtlich gliedert und direkte, ortsunabhängige Zugriffsmöglichkeiten bei gleichzeitiger Bearbeitung sowie umfangreiche Recherchefunktionen bietet.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben für die E-Akte die Struktur, Inhalte und weitere Anforderungen so weit wie möglich erarbeitet. Die Beschaffung der Fachanwendung wurde als neues Arbeitspaket in den Projektplan eingefügt. Dies führte dazu, dass die Ziele von der ursprünglichen Planung abweichen und das Projekt sich verlängert. Daher wurden die Ziele für 2018 (Testbetrieb der E-Akte) nicht erreicht.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter frühzeitig in das Projekt eingebunden. Eine Arbeitsgruppe, die alle Tätigkeitsbereiche der Betreuungsstelle abdeckt, hat in mehreren Workshops Anforderungen an die E-Akte ausgearbeitet. Diese Ergebnisse wurden fortlaufend kommuniziert, sodass jederzeit weitere Ideen und Anregungen in die Projektarbeit einfließen konnten.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben in der Stadtverwaltung viele Projekte mit dem Themenschwerpunkt „E-Akte“ durchgeführt, die noch stärker vernetzt werden sollten. Die Erfahrungen aus bereits umgesetzten gleichartigen Projekten anderer Dienststellen und notwendige Unterlagen sollten frühzeitig zur Verfügung gestellt werden, sodass vorhandene Synergieeffekte genutzt werden können.

Außerdem haben wir gemerkt, dass bei der Projektplanung Ungenauigkeiten entstanden sind, weil nicht alle am Projekt unmittelbar Beteiligten von Anfang an dabei waren. Durch eine frühzeitigere Einbindung ergeben sich hier wesentliche Verbesserungen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Fachanwendung wird im Mai 2019 eingeführt. Daran anschließend arbeiten wir die elektronische Akte weiter aus und testen sie bis Ende 2019. Derzeit planen wir die Produktivsetzung beziehungsweise Inbetriebnahme der elektronischen Akte im April 2020.

Projektleitung

Dezernat V
Gesundheitsamt

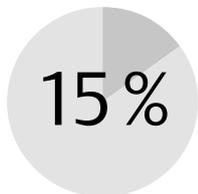
Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2020

Projektstatus

Laufend; 15 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Ein Modellstandort wurde noch nicht gefunden. Das Teilprojekt Digitalisierung gestaltet sich umfangreicher und arbeitsintensiver als geplant, zudem fehlt derzeit noch die erforderliche Unterstützung. Die Änderung bei der Umsetzung des Projekts kann eine Verlängerung bis Dezember 2022 erforderlich machen.



Dezentrale Zentralisierung der Schuleingangsuntersuchung

Das bisherige Konzept des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes des Gesundheitsamts sieht vor, dass die in NRW verpflichtende Schuleingangsuntersuchung (SEU) in den Räumlichkeiten der jeweiligen Schule stattfindet, in der die Schulneulinge angemeldet wurden. Platzmangel an den Schulen, lange und mit Untersuchungsmaterial beschwerliche Wege für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Gesundheitsamts sowie eine geringe Effizienz und Fehlerrisiken durch fehlende technische Möglichkeiten, die Untersuchungsergebnisse direkt in das städtische Datensystem einzugeben, zeigen allerdings Optimierungsbedarfe auf.

Im Rahmen dieses Projekts bilden wir daher in fünf Stadtbezirken Zentren, in denen alle schulrelevanten Untersuchungen durchgeführt werden. Auf diese Weise wollen wir Kundenfreundlichkeit und Effizienz der Schuleingangsuntersuchungen verknüpfen und beides langfristig sichern.

Zudem prüfen wir die Verknüpfung der Untersuchungen mit diversen niedrigschwelligen Beratungs- und Unterstützungsangeboten im Stadtbezirk, um weitere Synergien zu erreichen. Beginnen werden wir unser Vorhaben in Modellprojekten an zwei Standorten.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Eine interne Abfrage zu den Räumlichkeiten in den Schulen hat ergeben, dass wir in Porz und/oder Chorweiler das Modellprojekt starten könnten. Bisher konnten allerdings noch keine Räumlichkeiten an den beiden genannten Standorten zur Verfügung gestellt werden.

Im Verlauf des Projekts haben wir beschlossen, unseren Ansatz auszuweiten. Das heißt, wir möchten die gesamten Aufgaben des Kinder- und Jugendärztlichen Dienstes (gutachterliche Tätigkeiten, weitere Reihenuntersuchungen, Beratung, bei Bedarf Impfungen) an den geplanten Standorten durchführen. Die Räumlichkeiten könnten so ganzjährig genutzt werden.

Das Teilprojekt „Digitalisierung“ haben wir angestoßen und ein Anforderungsprofil entworfen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben eine Kick-off-Veranstaltung mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt, um von den Inhalten und dem Vorgehen im Projekt zu berichten. Zudem wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter beteiligt, beispielsweise mit einer Umfrage zu den Räumlichkeiten an den Schulen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Projekt erfährt eine große Akzeptanz im Team. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass eine zielorientierte Projektarbeit zeitgleich zur originären Arbeit bei fehlenden Ressourcen schwierig ist.

Personalwechsel in unserem Bereich, aber auch bei weiteren Beteiligten erschweren zudem die Kontinuität.

Aufgrund der beschriebenen Verzögerung im Projekt und der dadurch fehlenden Fortschritte fällt es uns zunehmend schwer, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter „mitzunehmen“.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Mit professioneller Unterstützung wollen wir das Projekt nach vorn bringen (Räume finden). Sobald die Standorte feststehen, werden wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stark in die Umsetzung einbeziehen.

Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

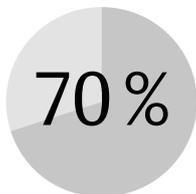
Dezernat V
Amt für Wohnungswesen

Laufzeit

April 2017 bis April 2019

Projektstatus

Laufend; 70 % der Ziele von 2018 wurden erreicht; durch die umfangreichen Vorarbeiten und die damit einhergehende Erweiterung von Arbeitspaketen haben wir das Projekt umgeplant und bis 2019 verlängert.



Einführung einer E-Wohngeldakte

Die elektronische Bearbeitung von Vorgängen und die elektronische Kommunikation mit anderen Behörden halten immer mehr Einzug in unserer Verwaltung. Auch im Bereich der Wohngeldbearbeitung führen wir eine elektronische Akte ein, mit der es uns gelingt, die Aktenzugriffsmöglichkeiten zu optimieren und die Basis für eine digitale Bearbeitung und Kommunikation mit der Bezirksregierung und den Sozialgerichten zu schaffen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die für 2017 definierten Ziele (Maßnahmen- und Projektquantifizierung, Projektentscheidung durch eine Lenkungsgruppe und die Vorbereitung der Umsetzung) wurden gemäß der Planung erreicht.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Mit der Zielsetzung, die konkreten Anforderungen an eine elektronische Akte zu definieren, haben wir mehrere Workshops mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgreich durchgeführt. Die Zusammensetzung der Workshops war dabei so gewählt, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus allen Aufgabenbereichen beteiligt waren. Parallel setzten wir in einer im 14-tägigen Rhythmus tagenden Projektgruppe die in den Workshops formulierten Anforderungen um. Im November 2018 wurden zudem alle Kolleginnen und Kollegen in einer Mitarbeiterversammlung von uns über das Projekt und die damit einhergehenden Veränderungen informiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Zusammenarbeit mit allen Beteiligten war gut. Regelmäßige Projektgruppensitzungen haben dazu beigetragen, dass wir zielorientiert und vertrauensvoll zusammenarbeiten und kommunizieren konnten.

In künftigen Projekten sollten wir die Planungsphase intensivieren. Die Arbeitspakete sind dabei detaillierter ausdifferenzieren. Bei der Ressourcen- sowie Terminplanung sollten wir stärker die anderen Aufgaben der Beteiligten beachten und besser auf Schnittstellen zu anderen Projekten achten. Dabei sollten wir Synergien mit anderen Projekten besser nutzen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Unser Ziel im Jahr 2019 ist, das Projekt weiterhin unter Beachtung eines guten Veränderungsmanagements fortzuführen. Den Zeitplan müssen wir nach derzeitiger Einschätzung noch einmal anpassen, da wir externe Dienstleister einbinden werden.

Meilensteine für 2019 sind der Start des Pilotbetriebs (erstes Quartal), der Start des Echtbetriebs (zweites Quartal) sowie der Projektabschluss (ebenfalls zweites Quartal). Um weiteres Optimierungspotenzial auszuschöpfen, planen wir nach Abschluss des aktuellen Projekts ein Folgeprojekt.

„Die Zusammenarbeit in der Projektgruppe läuft sehr harmonisch ab.“ Projektmitglied

Projektleitung

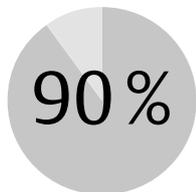
Dezernat V
Amt für Wohnungswesen

Laufzeit

März 2017 bis Oktober 2018

Projektstatus

Abgeschlossen; 90 % der geplanten
Arbeitspakete sind abgeschlossen.



Weitere Optimierung der Steuerung Flüchtlingsunterbringung

Im Rahmen des Projekts werden wir ein Gremium schaffen, das die Kommunikation auf der obersten Entscheidungsebene sicherstellt. Verantwortliche Personen nutzen das Gremium, um Entscheidungen schneller herbeizuführen und/oder eine Abstimmung zu weiteren Prozessabläufen kurzfristig zu erwirken. Wir bündeln unsere Kompetenzen zur Optimierung und Beschleunigung von Verwaltungsabläufen im Sinne der Verbesserung der Flüchtlingsunterbringung.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die „Task Force Flüchtlingsunterbringung“ ist erfolgreich in eine neue Gremienstruktur mit dem Titel „Steuerung Flüchtlingsunterbringung“ überführt. Hierdurch konnten wir alle 24 übergangsweise der Flüchtlingsunterbringung dienenden Sporthallen freiräumen. Außerdem konnten wir die Notunterkunftsplätze seit Januar 2018 um 17 % und die Hotelunterbringungen um 6 % reduzieren. Für die Zukunft haben wir eine Reserve mit einer Kapazität von 1.000 Unterbringungsplätzen geschaffen. Das neue Gremium trifft sich aktuell im vierwöchigen Rhythmus und bei besonderen Lagen auch kurzfristig. Somit können wir nun schneller auf Krisensituationen reagieren und frühzeitig handeln.

Nicht erreicht haben wir das Ziel, die Erfolgsfaktoren für andere Verwaltungsbereiche im Rahmen eines Best-Practice-Beispiels zur Verfügung zu stellen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Oberbürgermeisterin Henriette Reker hat direkte Entscheidungsbefugnisse auf den Beigeordneten übertragen. Mit der neuen Gremienstruktur haben wir verbindliche Tagesordnungsstrukturen, Meldefristen und Tagungsfrequenzen vereinbart.

Bei der Zusammensetzung des Gremiums haben wir Wert darauf gelegt, entscheidungsbefugte Vertreterinnen und Vertreter aller zuständigen Fachbereiche einzubinden.

Zugewiesene Aufgaben und Ergebnisse von Sitzungen haben wir in Protokollen festgehalten und diese umgehend an alle Mitglieder verschickt. Dabei haben wir immer auch die Kommunikation mitbedacht und geplant, damit bei allen Kolleginnen und Kollegen Klarheit und Transparenz bezüglich des Vorgehens im Projekt bestehen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Verbindlichkeit in der ämterübergreifenden Kommunikation stellte sich sehr schnell als eines der wichtigsten Themen heraus. Vor allem dank des bei allen Beteiligten gewachsenen Verständnisses für die Gesamtaufgabe sowie des koordinierten Ineinandergreifens der Detailaufgaben einzelner Ämter konnten wir Abstimmungsprozesse und Genehmigungsverfahren beschleunigen.

Die klar definierte Entscheidungskompetenz des neuen Gremiums ermöglichte uns, auch unter hohem Handlungs- sowie Zeitdruck sachgerechte Entscheidungen zu treffen. Alle beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelten während des Projekts ein gemeinsames Verantwortungsgefühl, das für die kaum prognostizierbare Art der Aufgabe wichtig ist (im Wesentlichen: die Anzahl der neu in Köln ankommenden und unterzubringenden Geflüchteten). Die hervorragende dezernatsübergreifende Zusammenarbeit hat maßgeblich zum Erfolg des Projekts beigetragen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Steuerungsgruppe Flüchtlingsunterbringung tagt aktuell im vierwöchigen Rhythmus und kurzfristig bei besonderen Lagen.

Damit ist eine Steuerungsstruktur hergestellt, mit der wir perspektivisch auch in Krisensituationen effektiv und vor allem zeitnah handeln können.

Projektleitung

Dezernat V
Umwelt- und Verbraucher-
schutzamt

Laufzeit

Dezember 2017 bis Oktober 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Ideenwerkstatt

In einem Diskussionsprozess mit den Beschäftigten, in dem wir deren Anregungen aufnehmen, konzipieren wir eine Ideenwerkstatt. Hierbei sollen sowohl das Format als auch die relevanten Themen erarbeitet werden. In weiteren Schritten priorisieren wir die Themen, definieren die Ressourcen, bilden Arbeitsgruppen und planen die Projekte und Maßnahmen.

Beim Aufbau der Ideenwerkstatt streben wir zum einen an, alle Beschäftigten mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen einzubeziehen. Zum anderen möchten wir die Beschäftigten zum Um- beziehungsweise Weiterdenken anregen, um eine positive Einstellung zum Veränderungsprozess zu schaffen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Rahmen des Projekts haben unsere Beschäftigten im Amt sieben konkrete Verbesserungsvorschläge erarbeitet.

Diese dienen dazu, effektiver, erfolgreicher, zuverlässiger und zufriedener zu arbeiten. Alle Vorschläge bearbeiten wir nun weiter.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben eine Ideenwerkstatt durchgeführt, an der alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter teilnehmen konnten. In der Ideenwerkstatt wurden in drei Phasen (Kritik-, Visions-, Realisierungsphase) konkrete Verbesserungsvorschläge erarbeitet. Eine amtsinterne Prüfung hat im Anschluss daran alle Vorschläge im Hinblick auf ihre Umsetzbarkeit untersucht.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Interesse der Beschäftigten, an der Verbesserung der Arbeitserledigung aktiv mitzuwirken, ist hoch.

Für uns wurde deutlich, dass wir die Beschäftigten in den Veränderungsprozess einbeziehen und sie stärken möchten.

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass durch dieses Format bereits bekannte Themen und Ideen in den Vordergrund rückten und damit die Notwendigkeit, sie zu bearbeiten, deutlich wurde.

Das Format der Ideenwerkstatt förderte offen und nachdrücklich Probleme und Schwerpunktthemen zutage. Zudem erlebten wir die Moderation der Ideenwerkstatt durch Externe als positiv, denn auf diese Weise wurden die Neutralität und Unabhängigkeit gegenüber den Teilnehmenden gewährleistet. Wir wollen die Ideenwerkstatt nach Beendigung der derzeit laufenden Projekte und Maßnahmen wiederholen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir bearbeiten die Verbesserungsvorschläge in nachfolgenden Projekten detailliert weiter und setzen sie in konkreten Maßnahmen zeitnah um.

Zudem planen wir eine kontinuierliche Information und aktive Beteiligung der Beschäftigten an der Umsetzung der Verbesserungsvorschläge.



100%

Projektleitung

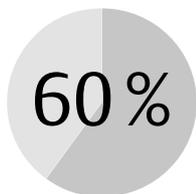
Dezernat V
Umwelt- und Verbraucher-
schutzamt

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 60 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen. Trotz des hohen Engagements der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten wir nicht alle Arbeitspakete, die ursprünglich für 2018 geplant waren, bewältigen. Dies war bedingt durch eine Umplanung: Aufgrund der Vielfalt der Probleme und der damit verbundenen notwendigen Maßnahmen haben wir die Laufzeit bereits zu Beginn des Projekts auf zwei Jahre ausgedehnt.



Neuorganisation der Unteren Naturschutzbehörde (UNB)

Die Untere Naturschutzbehörde ist geprägt von Unsicherheiten bedingt durch mehrere Organisationsuntersuchungen, deren Umsetzung sich über Jahre verzögerte beziehungsweise nicht erfolgte. Daraus resultieren strukturelle Unklarheiten über Ziele, Aufgaben und Zuständigkeiten. Auch Probleme in der Führungskultur führen zu einer hohen Unzufriedenheit bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Im Rahmen des Projekts werden wir diese Probleme systematisch erheben und mithilfe geeigneter Maßnahmen beseitigen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Aufgaben, Prozesse und Zuständigkeiten der Unteren Naturschutzbehörde erhoben und auf Schwachstellen überprüft. Zudem konnten wir die Organisationskultur insoweit verbessern, dass nunmehr die große Bereitschaft besteht, die neue Organisation als Chance zu sehen und Arbeitsmengen und -strukturen für den weiteren Projektverlauf zu erfassen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Für das Projektteam sowie die Teilprojekte konnten wir zahlreiche engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen.

Die Arbeitsschritte des Zeit-Maßnahmen-Plans haben wir kontinuierlich und gezielt abgearbeitet.

In mehreren Informationsveranstaltungen und Workshops präsentierten wir den aktuellen Projektstand sowie die Ergebnisse. Dies sorgte für größtmögliche Transparenz und steigerte in der Folge die Akzeptanz.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Es war sehr schwer, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dafür zu gewinnen, die Vorteile der Neuorganisation für sich und die Gruppe beziehungsweise die Abteilung zu erkennen. Das gelang uns erst im Rahmen einer eintägigen Klausurtagung. Nach einem Workshop im September 2018 haben wir den Turnaround geschafft: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beteiligen sich aktuell aktiv an der Standardisierung von Vorgängen und Aufgaben. Der zeitliche Aufwand für das Projekt war und ist insgesamt sehr hoch.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 werden sich die Projektteams weiter intensiv mit den Themen Standardisierung und Strukturen befassen.

Die Umsetzung und die Evaluation der Ergebnisse werden hierbei im Vordergrund stehen.

Bis zum Jahresende planen wir, die Neuorganisation der Unteren Naturschutzbehörde und deren Neuaufstellung abzuschließen.

Projektleitung

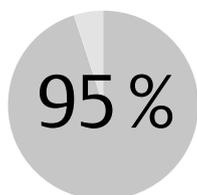
Dezernat V
Umwelt- und Verbraucher-
schutzamt

Laufzeit

Oktober 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; 95 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Optimierung der Bearbeitung von Anträgen im Bereich Baumschutz

Die Prozesse zur Bearbeitung von Anträgen im Bereich des Baumschutzes sind häufig zu langwierig und für die Antragstellenden nicht transparent. Zudem haben wir durch nicht besetzte Stellen einige Rückstände in diesem Bereich. Daher optimieren wir die Bearbeitungsprozesse, um ein beschleunigtes und transparentes Antragsverfahren zu gewährleisten. Nur so können wir die Aufgabenerledigung rund um den Baumschutz sicherstellen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Jahr 2018 haben wir neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen können, die nach intensiver Einarbeitung geholfen haben, die Anzahl offener Vorgänge 2018 erheblich zu reduzieren. Für das Jahr 2019 können wir die Antragsbearbeitung im Rahmen der Regelbearbeitungszeit sicherstellen. Damit haben sich einerseits die Motivation und Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich erhöht, andererseits hat sich die Anzahl der Beschwerden von Bürgerinnen und Bürgern enorm verringert.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Der positive Einstieg in das Projekt gelang mit dem Workshop im Sachgebiet unter Beteiligung externer Beratung. Wir richteten dabei unseren Blick auf Arbeitsabläufe, Standards und Vorgaben. Daraus leiteten wir kurzfristige Maßnahmen ab, die unter Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erarbeitet und umgesetzt wurden. Während des Projekts haben wir zum richtigen Zeitpunkt mit dem richtigen Mittel (zum Beispiel persönlich) kommuniziert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Alle Beteiligten waren von Beginn an hoch motiviert.

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass der Zeitbedarf für Verbesserungen und deren Umsetzung erheblich ist. Die Steuerung des Projekts haben wir als aufwendig erlebt.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir wollen die Entwicklung von Vorgaben und Standards vorantreiben und diese in einem Handbuch Baumschutz (Handlungsfeld im Projekt der Unteren Naturschutzbehörde) zusammenfassen. Darüber hinaus werden wir Kennzahlen für die zielgerichtete Steuerung der Arbeitsabläufe weiterentwickeln. Deshalb planen wir, Hilfsmittel für alle Arbeitsbereiche zu erarbeiten und zu optimieren.

Projektleitung

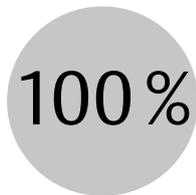
Dezernat V
Umwelt- und Verbraucher-
schutzamt

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen



100%

Prozessbetrachtung und Überprüfung Aufbauorganisation im Bereich Lebensmittelüberwachung und Veterinärdienste (576)

Die Abteilung Lebensmittelüberwachung und Veterinärdienste ist in den letzten Jahren immer mehr in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt (zum Beispiel durch Lebensmittelskandale, Vogelgrippe). Gleichzeitig haben sich die gesetzlichen Vorgaben stark verändert. Eine bereits begonnene Organisationsuntersuchung mit dem Schwerpunkt „Aufbauorganisation und Prozesse“ führen wir zu Ende. Im Rahmen einer Evaluation prüfen wir anschließend den Erfolg der Maßnahmen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben alle Aufgaben und Zuständigkeiten ermittelt, Schwachstellen analysiert und unsere Prozesse wo notwendig optimiert. Dabei konnten wir unsere Effektivität und Effizienz steigern.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Für das Projektteam sowie die Teilprojekte konnten wir zahlreiche engagierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen. Die Arbeitsschritte des Zeit-Maßnahmen-Plans haben wir in regelmäßigen Besprechungen gezielt abgearbeitet.

Um größtmögliche Transparenz zum aktuellen Projektstand sowie den Ergebnissen zu schaffen, haben wir zwei Informationsveranstaltungen mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt, bei denen wir auch die Zufriedenheit abgefragt haben.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Zusammenarbeit im Projektteam und in den Teilprojekten funktionierte aufgrund des großen Engagements aller Beteiligten sehr gut und war konstruktiv.

Durch die aktive Beteiligung vieler Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter konnten wir eine große Akzeptanz und Zustimmung für das Projekt erreichen und es so erfolgreich beenden. Der zeitliche Aufwand für das Projekt war insgesamt sehr hoch.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 wird sich das Projektteam voraussichtlich quartalsweise zu Besprechungen treffen.

Die Umsetzung und die Evaluation der Ergebnisse werden hierbei im Vordergrund stehen.

Zwei Teilprojekte sind bereits abgeschlossen. Die übrigen Teilprojektgruppen werden 2019 in weiteren Besprechungen die bisherigen Ergebnisse vertiefen und zusammenfassen.

Projektleitung

Dezernat V
Umwelt- und Verbraucherschutzamt

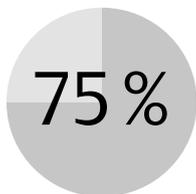
Laufzeit

Dezember 2017 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 75 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Aufgrund der nicht eingeplanten Ressourcenbindung durch das Verbundprojekt „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“ im Jahr 2018 sowie der notwendigen Umplanung (Aufteilung in vier Teilprojekte) werden wir einige Meilensteine erst bis Ende Juni 2019 realisieren.



Schwachstellenanalyse im Personalbereich

Die Personalverwaltung weist erkennbare Defizite in der zeitnahen Aufgabenerledigung auf. Dies betrifft zum einen Aufgaben, die für das Umwelt- und Verbraucherschutzamt von zentraler Bedeutung sind, zum anderen Alltagsaufgaben. Zusätzlich ist die Schnittstelle zum Personal- und Verwaltungsmanagement optimierungsfähig. Ebenso selbstkritisch zu betrachten sind die Abläufe im Amt und der Prozess mit den bestehenden Durchlaufzeiten.

Hier ist zu prüfen, ob dies – neben der möglichen Überforderung aufgrund der Menge – auch an organisatorischen und/oder personalkapazitiven Defiziten liegt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wichtigstes Ergebnis ist die geringe Anzahl der unbesetzten Stellen. Wir haben das Ziel, die Stellen zu besetzen, mit höchster Priorität versehen und aktuell eine Vakanzquote von weniger als 5 %, wobei sich hiervon rund 70 bis 80 % im laufenden Wiederbesetzungsverfahren befinden. Durch Workshops, Infoveranstaltungen etc. konnten wir das gegenseitige Verständnis für komplexe Verwaltungsprozesse (Stichwort: Stellenbesetzung) sowie die Bedürfnisse der Beschäftigten verbessern.

Nicht eingehalten wurde der ursprüngliche Projektplan, weil dieser, wie sich im Nachhinein herausstellte, unrealistische Prämissen und Zeithorizonte beinhaltet hat.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Das Umwelt- und Verbraucherschutzamt und das Dezernat V haben in insgesamt fünf Veranstaltungen für Beschäftigte und Führungskräfte über Ziele, Projekte und den Weg dorthin informiert. Gleichzeitig haben wir um Vertrauen in die Verwaltungsreform geworben.

Arbeitsgruppen haben die Ergebnisse erarbeitet und diese regelmäßig mit der Amtsleitung kommuniziert. Die Beschäftigten wurden transparent und ehrlich neben den genannten Veranstaltungen in Form eines Newsletters informiert und hatten die Möglichkeit, sich in einem frei zugänglichen Ordner „Pilotamt 57“ zu informieren.

Für den 15. Januar 2019 ist eine weitere Infoveranstaltung in Form eines „Neujahrsempfangs“ geplant.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Planung war viel zu hektisch („mit der heißen Nadel gestrickt“), zu optimistisch und zu ambitioniert.

Der Ressourcenbedarf wurde massiv unterschätzt.

Positiv festzustellen ist eine veränderte Stimmung im Amt. Es bleibt abzuwarten, inwieweit sich dieses „gefühlte“ Ergebnis bei den Beschäftigtenbefragungen bestätigt.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir wollen die Evaluation, eine mögliche Anpassung der Projektplanung im Rahmen der Einführung des Bewerbermanagements und den Aufbau einer „Amtsseite für das Umwelt- und Verbraucherschutzamt“ bis Ende Juni 2019 realisieren. Dies auch in der Hoffnung, dass die pilotmäßige Zusammenarbeit mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement im Rahmen der Einführung des Bewerbermanagementverfahrens die erwarteten positiven Ergebnisse bringt.

Unabhängig hiervon werden der demografische Wandel und die zunehmende Schwierigkeit, geeignete Bewerberinnen und Bewerber zu akquirieren, uns auch zukünftig beschäftigen. Hierbei können Konzepte wie Verbeamtung, Einsatz von Werkstudenten, Akquise im europäischen Ausland, gezieltes Werben um Bewerberinnen und Bewerber mit Migrationshintergrund ebenso helfen wie die Vereinfachung und Digitalisierung von Prozessen.

Projektleitung

Dezernat V
Stabsstelle Diversity

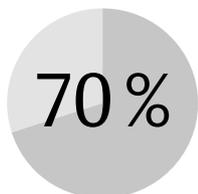
Laufzeit

Dezember 2017 bis März 2019

Projektstatus

Laufend; 70 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen. In der geplanten Projektzeit haben wir die wesentlichen Punkte erfolgreich umgesetzt.

Lediglich die Beschäftigtenbefragung konnte noch nicht abgeschlossen werden.



Implementierung Diversity-Management

Diversity-Management bedeutet, die Vielfalt aller Menschen anzuerkennen und gewinnbringend zu nutzen beziehungsweise einzusetzen. Dies ist gerade in einer so großen und vielfältigen Stadtverwaltung wie Köln ein wichtiges Instrument, um den Herausforderungen als öffentliche Dienstleisterin gerecht zu werden. Vor diesem Hintergrund werden wir Führungskräfte schulen und erste Maßnahmen erarbeiten, die schnell und erfolgreich umgesetzt werden können. Beginnen werden wir im Dezernat für Soziales, Integration und Umwelt und den dazugehörigen Ämtern und Dienststellen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Mit Führungskräfte-schulungen haben wir eine positive Wirkung erzielt. Die Teilnahmequote der Schulungen im Dezernatsbüro mit den Amtsleitungen lag bei 85 %. Insgesamt haben wir in den Schulungen neun Maßnahmen zur Implementierung des Diversity-Management geplant. Davon befinden sich sieben bereits in der Umsetzung. Wir sind überzeugt, dass das Thema Diversity mit dem Projekt im Dezernat für Soziales, Integration und Umwelt sinnvoll verankert ist und ein Bewusstsein auf der Führungsebene besteht.

Auch den Bekanntheitsgrad der Dienststelle haben wir durch diverse IntraNet-Veröffentlichungen deutlich steigern können.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Im Rahmen eines Diversity-Tages haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Dezernats einen Brief des Beigeordneten zum Stand und der Wichtigkeit des Reformprojekts erhalten. Dies unterstrich noch einmal die Wichtigkeit des Themas und steigerte die Bereitschaft, mitzuwirken. Zudem haben wir dezernatsintern Schulungen mit den Amtsleitungen durchgeführt, die sehr erfolgreich waren. Daher erweiterten wir sie um eine Vertiefungsschulung.

Mehr Aufmerksamkeit für das Thema Diversity haben wir durch mehr Präsenz im verwaltungsinternen IntraNet erreichen können.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Eine Projektplanung mit guter Vorbereitung und Unterstützung ist der Schlüssel zum Erfolg. Hier erkennen wir Verbesserungsbedarf, gerade im Hinblick auf die Einschätzung der für das Projekt notwendigen finanziellen und personellen Ressourcen.

Im Nachhinein stellen wir außerdem fest, dass bestimmte Projektbestandteile wie beispielsweise die Erstellung eines Fragebogens, die damit einhergehenden Abstimmungen sowie die Befragung und deren Auswertung vom Umfang her auch eigene Projekte bilden können.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Für das Jahr 2019 werden wir im Rahmen der leistungsorientierten Bezahlung (LOB) mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Dezernatsbüros sowie den Amtsleitungen des Dezernats für Soziales, Integration und Umwelt Zielvereinbarungen zum Thema Diversity treffen. Außerdem werden wir im ersten Quartal eine weitere Vertiefungsschulung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Dezernatsbüros durchführen.

Die Befragung der Beschäftigten sowie deren Auswertung planen wir für das erste Quartal 2019. Neben der dezernatsinternen Veröffentlichung der Befragung werden wir stadtweit auch die bisherigen Ergebnisse des Projekts kommunizieren. Insgesamt planen wir, das Projekt im März 2019 abzuschließen.

Projektleitung

Dezernat V
Dezernatsbüro

Laufzeit

Oktober 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; 68 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Einige Arbeitspakete wurden zwischenzeitlich aufgrund der längeren Abwesenheit des Beigeordneten unterbrochen.

Zielorientierte Führung und Steuerung

Bei diesem Projekt handelt es sich um das grundlegende Projekt des Dezernats.

Im Rahmen des weitreichenden Reformprozesses stellt sich die Frage: Wie wollen wir das Dezernat mit seinen Ämtern und Dienststellen bis hin zu einzelnen Beschäftigten zukünftig führen und steuern?

Welche Instrumente benötigen das Dezernat und die Ämter dazu? Wir entwickeln eine gemeinsame Vision mit Zielen, Strategien und Projektideen. Grundlage ist ein Steuerungsmodell mit Zielhierarchie. Ein elektronisches Instrument für das Tracking und das interne/externe Berichtswesen wird eingeführt. Eine neue Führungskultur wird über Workshops mit allen Führungskräften initiiert. Am Ende steht ein Management Review für das Jahr 2018.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben ein gemeinsames Steuerungs- und Controllingverständnis auf Dezernats- und Amtsleitungsebene hergestellt. Außerdem entwickelten wir ein elektronisches Tracking-System, das wir auch eingeführt haben. Darin werden die wichtigsten Leistungs- und Prozesskennzahlen im Dezernat und in allen Ämtern übersichtlich dargestellt. In dem System sind auch strategische Leitprojekte, der Stand aller Reformprojekte im Dezernat und Personalkennzahlen enthalten. Nachdem wir das System im Dezernat V erfolgreich eingeführt hatten, haben wir es auch anderen Dezernaten vorgestellt.

Führungskräfteworkshops sowie die Erstellung eines Berichts für 2018 stehen noch aus.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zu Beginn haben wir gemeinsam Ziele definiert. Hierbei haben wir auch eine Zielhierarchie sowie Jahresziele mit den zugehörigen Messgrößen festgelegt. Diese sind nun Grundlage für unser Berichtswesen, das regelmäßig von Fachreferentinnen und -referenten erklärt und bei Besprechungen mit den Ämtern genutzt wird. Alle Beteiligten haben im Projekt einen festen Ansprechpartner, der sie bei Fragen und Optimierungsvorschlägen begleitet.

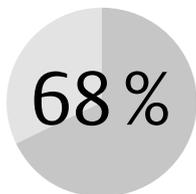
Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Führen über Ziele war vor dem Projekt unterschiedlich stark ausgeprägt: In manchen Bereichen wurde diese Logik bereits gelebt, andere Bereiche hatten noch keine Erfahrung mit einem derartigen Controlling gesammelt. So wünschten sich viele Beschäftigte klare Ziele, die verfolgt werden. Ähnlich ging es den Amts- und Abteilungsleitungen, die das Vorhaben tatkräftig unterstützten. Allerdings sollte der Fokus auf die mittlere Führungsebene gelegt werden, da diese den größten Einfluss auf die Organisationseinheiten hat.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden das entwickelte System auch weiterhin zur Steuerung nutzen. Dieses ergänzen wir um Aussagen zum Führungsverhalten: Es wird einen Fragebogen geben, mit dem Führungskräfte sich selbst bewerten. Diese Aussagen sollen dann auch in das Tracking-System einfließen.

Für 2019 werden wir wieder Zielvereinbarungen mit den Ämtern vorbereiten. Außerdem werden die geplanten Führungskräfteworkshops stattfinden.



Projektleitung

Dezernat VI
Amt für Stadtentwicklung und
Statistik

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Beschleunigung statistischer Veröffentlichungen

In der Vergangenheit dauerte die Bearbeitung von Veröffentlichungsberichten bis zur endgültigen Freigabe oftmals zu lang. Daher prüfen wir, welche Arbeitsschritte zu lange Bearbeitungs- und/oder Abstimmungszeiträume beanspruchen und was die Gründe dafür sind.

Ziel ist, die Ablauforganisation von Veröffentlichungsprojekten zu optimieren. Die Planungs- und Produktionsschritte sind für künftige Veröffentlichungen verbindlich festgelegt. Wir definieren Zuständig- und Verantwortlichkeiten sowie die von den Beteiligten benötigten Kompetenzen und entwickeln sie gegebenenfalls weiter. Zudem erarbeiten wir Spielregeln im Umgang mit hemmenden Faktoren und kommunizieren sie transparent.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben wesentliche hemmende Faktoren erkannt und dokumentiert. Diese betreffen sowohl interne Abläufe als auch externe Ressourcenbindungen sowie dienststellenübergreifende Abstimmungsprozesse. Um solche Hemmnisse zukünftig zu vermeiden, haben wir uns konkrete Maßnahmen überlegt, die folgende drei Bereiche betreffen.

Wir wollen eine Arbeitsgruppe, die die Beteiligung der gesamten Abteilung am Publikationsprozess steuert, gründen. Im Januar 2019 werden wir diese Arbeitsgruppe zusammenstellen und einen ersten Termin vereinbaren.

Auf Grundlage unserer Erfahrungen haben wir gemeinsam einen Ablaufplan erarbeitet (Beteiligte, zuständig/verantwortlich, Planungs- und Produktionsschritte), der sich momentan in der Testphase befindet und im nächsten Jahr implementiert werden soll. Ausgehend von den Hemmnissen haben wir den Optimierungsbedarf der Kommunikation bei Publikationsprozessen identifiziert und daraus allgemeingültige Spielregeln formuliert, die wir 2019 umsetzen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Für die Identifikation hemmender Faktoren haben wir eine Projektgruppe bestehend aus den betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gebildet. In geschütztem Rahmen (ohne Vorgesetzte) konnten wir die Hemmnisse offen ansprechen und Maßnahmen zu deren Vermeidung ableiten.

Für die Optimierung der Ablauforganisation haben wir einen Ablaufplan erstellt, der mit allen beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern diskutiert, angepasst und anschließend in die Arbeitsroutinen übernommen wurde.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Beteiligung der betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Form einer Projektgruppe von Anfang an hat sich als wichtiger Schlüssel zum Erfolg des Projekts herausgestellt.

Ebenso wichtig für den Erfolg des Projekts war die geschützte Gesprächsatmosphäre, in der sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter trauten, offen bestehende Hemmnisse anzusprechen und konstruktive Lösungsvorschläge zu erarbeiten. Nicht alle Hemmnisse lassen sich voraussehen und kalkulieren. Beispielsweise können wichtige übergeordnete Arbeitsaufträge aus der Verwaltung unvorhergesehen eingehen und Personalkapazität sowie Zeitressourcen binden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Bis Mai 2019 wollen wir die allgemeingültigen Spielregeln für vertrauensvolle und verlässliche Kommunikation transparent machen und etablieren. Außerdem soll innerhalb unserer Abteilung eine sachgebietsübergreifende Arbeitsgruppe gegründet werden, die unsere Publikationsprozesse steuert.

Wir führen die Umsetzung der Maßnahmen kontinuierlich fort und evaluieren diesen Prozess. Wenn wir dabei weitere Änderungsbedarfe identifizieren, passen wir unsere Maßnahmen entsprechend an.



100%

Projektleitung

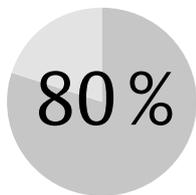
Dezernat VI
Amt für Stadtentwicklung und
Statistik

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen; 80 % der
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Führungskräfteworkshop als Steuerungsinstrument

Das Projekt soll das Prinzip „Führen durch Ziele“ im Amt für Stadtentwicklung und Statistik mithilfe eines diskursiven Workshopelements stärken. Für die Projekte der einzelnen Abteilungen werden wir eine übersichtliche, vereinfachte Ergebnisplanung erstellen. Sie ist Basis einer übergeordneten Steuerung und wird zweimal jährlich in einem Führungskräfteworkshop diskutiert und geprüft. Dabei sollen Synergieeffekte und Blockaden sowie Nachsteuerungsoptionen erkannt werden. Ein wichtiges Element ist der persönliche Austausch über Ziele und Schwierigkeiten, um die gemeinsame Basis der Arbeit zu stärken sowie Schnittstellen zu erkennen und abzugleichen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben auf der Basis einer vereinfachten Ergebnisplanung einen ersten Workshop mit den Führungskräften im Amt für Stadtentwicklung und Statistik durchgeführt. Die Ergebnisplanung stellt übersichtlich alle Projekte des Amtes mit den wichtigen Meilensteinen dar, zum Beispiel die Fertigstellung eines Gutachtens oder Beschlussvorlagen für Ausschüsse. Dies dient der Transparenz zwischen den Abteilungen und einer vorausschauenden Planung.

Im Oktober haben wir die Ergebnisplanung 2018 fortgeschrieben, mit der Erkenntnis, dass es ein neues Format für einen kontinuierlichen Einsatz des Instruments braucht. Die jetzige Fortschreibung ist zu zeitaufwendig, die Verknüpfung zur Ressourcenplanung fehlt und strategische Ziele müssen auf einer anderen übergeordneten Ebene abgebildet werden.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben auf der Basis der bisherigen Arbeitsplanung eine einheitliche Übersicht erstellt, die alle Abteilungen nutzen und die somit den Standard für unsere Ergebnisplanung bildet.

In einem Workshop mit den Führungskräften auf Abteilungs-, Sachgebiets- und Gruppenleitungsebene haben wir die Ergebnisse diskutiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Projekt baut auf einer geübten Praxis der Arbeitsplanung auf und zeigt, dass die Zusammenführung in einer übergeordneten Ergebnisplanung als Grundlage für Steuerung und Kommunikation allein nicht ausreichend ist. Parallel müssen wir Kommunikationsstrukturen schärfen und die Kultur der Zusammenarbeit weiterentwickeln.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir wollen mit einem neuen Format der Ergebnisplanung eine einfache Handhabung sicherstellen, die schnell einen Überblick über Ressourcenbindung und Prioritäten ermöglicht. Dies ist aufgrund einer Vielzahl parallel laufender Projekte im Amt für Stadtentwicklung und Statistik erforderlich.

Zukünftig wollen wir die Fortschreibung halbjährlich fortführen und damit kontinuierlich in den Arbeitsablauf integrieren.

Außerdem werden wir die eigenen Prozessabläufe sowie die Schnittstellen zu anderen Ämtern innerhalb und außerhalb des Dezernats überprüfen, um Abläufe zu optimieren und damit unsere zeitlichen Ziele zu sichern.

Projektleitung

Dezernat VI
Amt für Stadtentwicklung und
Statistik

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Ideenmanagement

Das Management von Ideen, also die Hervorbringung, Analyse, Bewertung und Umsetzung von Ideen unter Einbeziehung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, spielt auch in der Verwaltung eine immer größere Rolle. Innerhalb dieses Projekts werden wir Ideen, die den Arbeitsalltag des Amtes für Stadtentwicklung und Statistik erleichtern, aufnehmen, bewerten und sofern möglich (auch kurzfristig) umsetzen.

Dafür werden wir in einem ersten Schritt in einem Kernteam ein Konzept entwickeln, das die Aufnahme, Verarbeitung, Bewertung und Priorisierung von Ideen beschreibt. Außerdem werden wir Ideen aus der Mitarbeiterschaft, welche die Arbeitsprozesse besser strukturieren und effizienter gestalten, einholen.

Die konkrete Umsetzung einer Idee erfolgt durch individuell zusammengesetzte Arbeitsgruppen, die das Kernteam unterstützt. Eine regelmäßige Spiegelung und Beteiligung der Führungskräfte an der Umsetzung bleibt dennoch erforderlich.

Daten und Fakten



100%

Was haben wir erreicht?

Wir haben gemeinsam innerhalb des Kernteams ein Konzept zur Aufnahme, Verarbeitung, Bewertung und Priorisierung von Ideen entwickelt. Der offizielle Startschuss zur Einholung erster Ideen ist ebenfalls erfolgt. Bis zum Jahresende haben wir die Umsetzbarkeit der Ideen bewertet.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Durch den Abgleich mit anderen Konzepten ähnlich angelegter Projekte ist ein passender Prozess für das Ideenmanagement entwickelt.

Mit einem neu installierten Briefkasten bieten wir den Kolleginnen und Kollegen die Möglichkeit, Ideen zur Verbesserung auch anonym einzureichen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben gelernt, dass eine regelmäßige Beteiligung aller Kolleginnen und Kollegen für die Förderung der Akzeptanz des gesamten Prozesses und besonders der Projekte der einzelnen Ämter unerlässlich ist.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im kommenden Jahr werden wir planmäßig die ersten eingereichten Ideen in themenbezogenen Arbeitsgruppen umsetzen.

Im Anschluss wollen wir den Prozess bewerten, gegebenenfalls anpassen und das Ideenmanagement verstetigen.

„Meckern ist leicht. Die Schwierigkeit besteht darin, Missstände und Kritik in einem sachlichen Prozess mit allen Beteiligten zu bearbeiten.“ O-Ton aus einer Projektgruppensitzung

Projektleitung

Dezernat VI
Amt für Stadtentwicklung und
Statistik

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2018
(Fortführung 2019)

Projektstatus

Laufend; 30 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Koordination und Schnittstellenmanagement in durch Drittmittel geförderten Programmen

Im Rahmen der Erarbeitung und Umsetzung integrierter Stadtentwicklungskonzepte sind Koordination und die verbindliche Festlegung von Zuständigkeiten sowie Zeit-Maßnahmen-Plänen und Kostenrahmen mit allen Prozessbeteiligten maßgebend für den effizienten Ressourceneinsatz und die Zielerreichung.

In unserem Projekt werden wir angesichts immer komplexerer Förderstrukturen sowohl amtsintern als auch im Zusammenspiel mit den weiteren Prozessbeteiligten die projektbezogene Zusammenarbeit kritisch beleuchten und justieren. Koordinationsrolle, Kommunikation, Zuständigkeiten, Abläufe und Qualifizierungsbedarfe stehen im Mittelpunkt der Prüfung.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Standards für eine effiziente Projektsteuerung und Umsetzung geförderter Projekte entwickelt sowie den Ressourcenbedarf geklärt.

Des Weiteren haben wir die Zuordnung von Rollen und Aufgaben als Teil einer (Langzeit-) Förderstrategie für die Verwaltung, die Eckpunkte des ressourceneffizienten Prozesses und Qualifizierungsbausteine (einzeln, Gruppe) analysiert.

In der laufenden Konzeptions- und Profilierungsphase haben wir teilweise das geplante „Handbuch zu Eckpunkten der Förderung“ und die Profilierung der Koordinierungsrolle vorbereitet. Ebenso konnten wir vorbereitend die Grundlagenvermittlung und Austauschformate zur „Städtebauförderung“ sowie Schulungsbedarfe im Bereich Projektmanagement ermitteln und festlegen.

Die verwaltungsinterne Festlegung von Rahmenbedingungen für den effizienten Einsatz und die Umsetzung von Förderprogrammen sowie die geplante ämterübergreifende Abstimmung werden wir während der Projektlaufzeit nur teilweise weiterverfolgen. Dieses Thema wird im Verbundprojekt „Fördermittelmanagement“ bearbeitet und wir versprechen uns von einer sukzessiven Bearbeitung bessere Ergebnisse auch in unserem Projekt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In der Analysephase haben wir mit externer Unterstützung Workshops und Einzelinterviews durchgeführt. Auf Grundlage der Ergebnisse konnten wir insbesondere Abläufe und Schnittstellen justieren.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Um ein gemeinsames Verständnis des Bearbeitungsgegenstands herzustellen, muss ausreichend Zeit eingeplant werden. Eine moderierende Begleitung durch Externe ist für diesen Austausch sehr hilfreich.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir die Konzeptionsphase fortführen. Dabei werden wir in moderierten Workshops auf unterschiedlichen Ebenen die Rolle und Bedienung der Schnittstellen verbindlich und einvernehmlich klären und Arbeits- und Ablaufprozesse definieren. Die Umsetzung inklusive Feinjustierung, Festlegung von Sachzielen und Maßnahmen in Form von Workshops, Schulungsbausteinen, Klärung von Kapazitätsbindung und Festlegung von Ressourcen werden wir im ersten Halbjahr 2019 realisieren.

Auf der Grundlage der allgemein definierten Schulungsbedarfe werden wir zudem ein Schulungsprogramm planen. Dieses soll als fester Bestandteil der Personalentwicklung ebenso wie die Fein- und Nachjustierungen des Aufgabenprofils für eine (Langzeit-) Förderstrategie kontinuierlich überprüft und angepasst werden.

Projektleitung

Dezernat VI
Amt für Stadtentwicklung und
Statistik

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen; 85 % der geplanten
Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Optimierung statistischer Dienstleistungen am Beispiel SGB XII

Die beiden Sozialhilfebereiche „Grundsicherung“ und „Hilfe zur Pflege“ weisen wachsende Fallzahlen auf und bringen steigende Kosten mit sich. Die für die Steuerung dieser Bereiche benötigten Daten sind, soweit sie in der zentralen Datenbank beim Amt für Stadtentwicklung und Statistik vorhanden sind, nur eingeschränkt aussagefähig. Die dort vorgehaltenen Daten dienen bisher vornehmlich der Unterstützung von Planungsaufgaben sowie allgemeinen Statistikzwecken und sind auch für andere Verwaltungsbereiche zur Steuerungsunterstützung nur eingeschränkt geeignet.

In diesem Projekt werden wir die Fähigkeit der zentralen Datenbank, Daten der Verwaltungsverfahren zu steuerungsrelevanten Informationen zu verarbeiten, verbessern und evaluieren. Dabei wollen wir unsere statistischen Dienstleistungen stärker auf die angestrebte systematische und zielorientierte Steuerung der Stadt ausrichten und auch Digitalisierungspotenziale berücksichtigen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Datenaufbereitung zu Statistikzwecken des SGB XII Kapitel 4 „Grundsicherung“ und 7 „Hilfe zur Pflege“ erstmalig mit dem Amt für Soziales, Arbeit und Senioren in einem strukturierten Verfahren, unter Berücksichtigung der Ziele beider Fachdienststellen, der Hilfeplanung und -steuerung diskutiert. Eine bis auf Weiteres tragfähige Abstimmung haben wir in einem abschließenden Workshop geklärt.

Die Grundlagen zur Dokumentation der Vorgehensweise sind im laufenden Projekt entstanden. Die abschließende Dokumentation als Basis für eine künftig verbesserte Qualitätssicherung ist in einer Grundform erstellt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben ein Informationsmodell als Ziel für die Entwicklungsarbeit in Zusammenarbeit mit dem Dezernat V erstellt. Weiterhin ist eine dauerhafte Arbeitsgruppe eingerichtet, deren Aufgabe in der Informationsversorgung für die Planung und Steuerung im Sozialhilfebereich liegt. Maßgeblich erreichten wir unsere Ziele durch eine strukturierte Herangehensweise bei der Optimierung der Datenaufbereitung und durch anlassbezogene konstruktive Abstimmungen mit der Fachdienststelle.

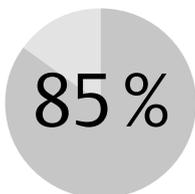
Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben gelernt, dass die Klarheit über die Ziele und den Ablauf des Projekts als Ergebnis übersichtlicher Planung und Dokumentation die Grundlage für ein gemeinsames Verständnis, aber auch viel gute Kommunikation essenziell ist. Der Einbezug des Fachdezernenten als „Schirmherr“ war eine gute Idee, ebenso hilfreich war die konstruktive und optimistische Grundstimmung bei den Beteiligten.

Wir haben aber auch gelernt, dass eine realistischere Einschätzung der verfügbaren Ressourcen, sowohl bei Projektpartnern als auch im eigenen Bereich, besser gewesen wäre. Im Verlauf des Projekts haben wir festgestellt, dass eine Dokumentation die Verbindlichkeit erhöht und es leichter macht, vereinbarte Zeiten/Fristen einzuhalten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Nach Abschluss des Pilotprojekts werden wir die Arbeiten im Alltag fortführen. Die interne Projektplanung enthielt von Anfang an eine über das Projekt hinausgehende Zielstellung (monatliches Datenupdate, Einbeziehung von Finanzdaten etc.). Diese haben wir in einem Zeit-Maßnahmen-Plan festgelegt – ein wichtiger Schritt, um das Informationsmanagement stärker auf die angestrebte systematische und zielorientierte Steuerung der Stadt auszurichten.



Projektleitung

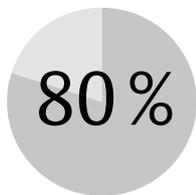
Dezernat VI
Amt für Stadtentwicklung und Statistik

Laufzeit

Mai 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen; 80 % der geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.



Projektmanagement-Logik verankern und Projektsteuerungssoftware etablieren

Die Umsetzung stadtentwicklungspolitischer Konzepte umfasst die Koordination komplexer und termingebundener Arbeitsabläufe sowie umfangreiche Abstimmungen mit Fachämtern und externen Beteiligten.

Mit der Verankerung einer Projektmanagement-Logik soll der Blick auf zielgerichtetes Planen geschärft und Verfahrensabläufe optimiert werden.

Dabei steht die Transparenz von Planungen, verbunden mit einer Optimierung der Kosten-, Zeit- und Qualitätskontrollen bei der Projektumsetzung, im Vordergrund. Eine geeignete Projektsteuerungssoftware wird eine zielorientierte Projektplanung unterstützen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Projektarten innerhalb des Amtes definiert und werden von Fall zu Fall entscheiden, bei welchen Projektarten der Einsatz einer Projektsteuerungssoftware sinnvoll ist.

Da das Thema Projektmanagement im Jahr 2019 als gesamtstädtisches Grundlagenprojekt bearbeitet wird, haben wir von einer Marktsondierung abgesehen und nutzen als Interimslösung eine bereits bei der Stadt Köln verwendete Projektsteuerungssoftware. Mit dieser Software beginnen wir bei einer begrenzten Anzahl an Projekten 2019 die Zeit- und Maßnahmenplanung. Durch die Interimslösung können wir die Projektmanagement-Logik bereits jetzt in den Arbeitsalltag, insbesondere bei Förderprojekten, integrieren.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In einem ersten Workshop sind wir mit einem Kurzvortrag zum Thema Projektmanagement in die Thematik mit der Projektgruppe gestartet und haben anschließend das Ziel des Projekts mit allen Beteiligten geklärt. Danach konnten wir in regelmäßigen Abstimmungsgesprächen Projektarten und Kriterien für eine sinnvolle Softwareunterstützung entwickeln. Das Arbeitsergebnis haben wir in einem Abschlussbericht dokumentiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Das Projektmanagement haben wir als wichtiges Thema innerhalb der Stadtverwaltung verstanden und auch als zentrale Lösung macht eine Projektsteuerungssoftware zur allgemeinen Anwendung Sinn. Wir werden in Zukunft planvoll arbeiten, gestützt durch ein IT-Tool.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden künftig mit der Interimslösung die Planungen einzelner Projektarten unterstützen und die im Grundlagenprojekt festgelegten Standards berücksichtigen.

Die geplanten Prozesse der Qualifizierung und Verstetigung inklusive der Erstellung von Leitfäden/Checklisten werden wir zunächst bezogen auf die Interimslösung und anschließend auf den gesamtstädtischen Standard realisieren.

Projektleitung

Dezernat VI
Bauverwaltungsamt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen; 90 % der geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Digitalisierung Widmungsdatei

Die Widmung ist eine „Allgemeinverfügung“, durch die Straßen, Wege und Plätze die Eigenschaft einer „öffentlichen Straße“ erhalten. Sie kann eine Mehrzahl von Abschnitten umfassen, für die unterschiedliche Benutzungsbeschränkungen festgelegt sind. Aktuell besteht nur eine analoge Kartei mit allen Widmungen. Diese enthält eine Vielzahl an Informationen zum Widmungsereignis, den einzelnen Widmungsabschnitten sowie Angaben zu Planungsrecht und Eigentumsverhältnissen.

Die analoge Widmungskartei werden wir in eine dauerhafte, bestandssichere und zeitgemäße digitale Widmungsdatei überführen, mit der langfristig die Bearbeitungszeiten reduziert, die Transparenz erhöht und eine Datennutzung durch andere Dienststellen ermöglicht werden soll. Außerdem stellen wir den Informationsbestand über die Verkehrsflächenwidmung digital und innerhalb des Geoinformationssystems Köln.GIS dar.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Nachdem wir die Anforderungen an die Software und die Schnittstellen beschrieben hatten, konnten wir nach erfolgreicher Ausschreibung in Abstimmung mit den betroffenen Dienststellen eine Software auswählen. Für die Programmierung der Software haben wir die Prozesse, die notwendigen Datenfelder und sonstigen Anforderungen analysiert und dargestellt.

Nach verspäteter Bereitstellung einer Erstversion der Software konnten wir in die Testphase der Software starten.

Parallel haben wir den Prozess der Anlage von Neufällen definiert und gleichzeitig ein Konzept zur Erfassung der Altfälle erstellt, sodass mit der Digitalisierung des Datenbestands begonnen werden kann.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

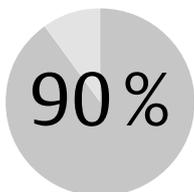
Bei der Abstimmung der Software war eine Mitwirkung der beteiligten Dienststellen notwendig. Deren breite Unterstützung sorgte dafür, dass wir die Projektziele unkompliziert erreichten.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Projektarbeit zwingt uns zur systematischen Analyse und Strukturierung der zu erfassenden Inhalte und der dazugehörigen Arbeitsabläufe und führt dabei auch zu deren Verbesserung.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir werden die Software im Jahr 2019 in Betrieb nehmen, darüber hinaus möchten wir in den nächsten Jahren alle Widmungen von öffentlichen Straßen, Wegen und Plätzen digital nacherfassen. Den Zeit- und Personalaufwand für die Erfassung der Altdaten müssen wir noch bemessen und verbindlich prüfen. Wann wir die digitalen Daten bereitstellen können, ist abhängig von den personellen Kapazitäten für die weitere Digitalisierung.



Projektleitung

Dezernat VI
Bauverwaltungsamt

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Wissensmanagement im Bauverwaltungsamt

Infolge des demografischen Wandels und durch Fluktuation beim Bauverwaltungsamt droht mit dem Weggang erfahrener Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Verlust wertvollen Wissens. Eine kontinuierliche und systematische Wissensbewahrung gibt es derzeit noch nicht.

Mit einem Konzept zur Wissensbewahrung soll das Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter systematisch so gesichert werden, dass alle Beschäftigten des Amtes, insbesondere neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Einarbeitung, darauf zugreifen können. Dadurch sollen die Qualifikation und Sachkenntnisse der Beschäftigten sowie letztlich die Arbeitsqualität erhöht werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben klare Ordnerstrukturen und Zugriffsberechtigungen definiert, Wissensträgerinnen und -träger identifiziert und Handlungsleitfäden für die Aufgabewahrnehmung in verschiedenen Bereichen erstellt. Diese können wir zum Beispiel beim Weggang der Stelleninhaberin oder des Stelleninhabers und zur Unterstützung bei der Einarbeitung nutzen. Darüber hinaus haben wir Einarbeitungsstandards für neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt und Fortbildungsbedarfe nach Aufgabenbereichen analysiert und abgestimmt.

Außerdem haben wir uns entschieden, ein internes Amts-Wiki aufzubauen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Durch den Austausch mit anderen Dienststellen konnten wir die bisherigen Einarbeitungsmethoden und Fortbildungsbedarfe beziehungsweise -angebote fortschreiben. Eine Ist-Analyse und Auswertung der Ordnerstrukturen und Zugriffsberechtigungen haben uns geholfen, Wissensträgerinnen und -träger zu identifizieren.

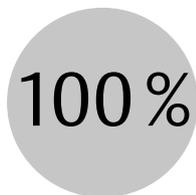
Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir haben gelernt, dass ein Projekt künftig von mindestens zwei Personen bearbeitet werden sollte, um die Projektarbeit bei Arbeitsspitzen gleichmäßig zu verteilen und damit einem Zeitverzug entgegenzuwirken. Bewährt hat sich, feste Zeitfenster für die Projektarbeit festzulegen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 werden wir das beabsichtigte Amts-Wiki mit Leben füllen und die Handlungsleitfäden abstimmen. Darüber hinaus planen wir einen regelmäßigen Austausch zur Ergänzung und Anpassung des Konzepts und des Amts-Wikis.

Auch die Kommunikation der Ergebnisse und Sachstände im Bauverwaltungsamt werden wir ausweiten.



100%

Projektleitung
Dezernat VI
Bauaufsichtsamt

Laufzeit
Juli 2017 bis Juli 2019

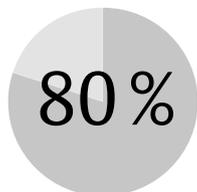
Projektstatus
Laufend;
80 % der für 2018 geplanten
Arbeitspakete sind abgeschlossen.

Umstrukturierung der Abteilung 632

Gegenwärtig gliedert sich die Abteilung für Verwaltungs- und Bauordnungsangelegenheiten im Bauaufsichtsamt in vier Sachgebiete (IT und Gebühren; Personal, Organisation, Finanzen und Controlling; zwei bauordnungsrechtliche Sachgebiete). Diese Organisationsstruktur hat Optimierungspotenzial:

Wir werden daher die Zuordnung der klassischen Verwaltungsaufgaben (Personal, Organisation, Finanzen und Controlling) und der IT-Aufgaben optimieren und die beiden bauordnungsrechtlichen Sachgebiete neu gliedern.

Durch eine Strukturveränderung im ordnungsrechtlichen Bereich gewährleisten wir eine einheitliche Sachbearbeitung und erreichen eine Spezialisierung und bessere Planbarkeit der Aufgabenerledigung. Dabei reduzieren wir die Anzahl der Schnittstellen, schaffen eine transparentere Aufgabenstruktur und verbessern die Arbeitseffizienz.



Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die internen Prozesse und Strukturen analysiert und optimiert und in einer Organisationsverfügung dargestellt. Dadurch sind die Voraussetzungen für eine transparente Aufgabenstruktur und einen einheitlichen Qualitätsstandard in der Sachbearbeitung geschaffen. Das Beteiligungsverfahren ist angestoßen; nach dessen Abschluss soll die Umsetzung beginnen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Kommunikation und die Einbindung der Beschäftigten waren uns besonders wichtig. Daher haben wir direkt zu Beginn das Projekt allen beteiligten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgestellt.

Auch die daraufhin erarbeitete und mit den beteiligten Sachgebieten abgestimmte neue Abteilungsstruktur haben wir den Beschäftigten in einer abteilungsweiten Informationsveranstaltung vorgestellt. Zudem haben wir die Organisationsverfügung dem Personal- und Verwaltungsmanagement zur Abstimmung vorgelegt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Durch konstruktive Zusammenarbeit in mehreren Arbeitssitzungen haben wir Ideen gesammelt, diskutiert und gemeinschaftlich zu einer Grundstruktur der zukünftigen Organisation weiterentwickelt. So erreichten wir, dass alle Beteiligten den Entwurf mittrugen und unterstützten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir wollen im Jahr 2019 die Organisationsverfügung nach abgeschlossenem Beteiligungsverfahren umsetzen und die Evaluation beginnen. Diese wird die Ermittlung von Kennzahlen zur Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit beinhalten und in einem Projektabschlussbericht enden.

„So findet zusammen, was zusammengehört.“ O-Ton aus einer Arbeitssitzung

Projektleitung

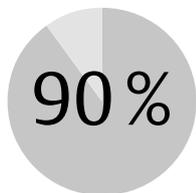
Dezernat VI
Bauaufsichtsamt

Laufzeit

März 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen; 90 % der geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.



Verbesserung der Antragsberatung

Im Rahmen der Geschäftsprozessoptimierung des Baugenehmigungsverfahrens haben wir auch die Antragsberatung betrachtet. Unser Ziel in diesem Projekt ist, die Antragsberatung zu verbessern und zu intensivieren. Dabei möchten wir erreichen, dass die Antragstellerin oder der Antragsteller die Möglichkeit hat, sich im Vorfeld eines Bauantrags beraten zu lassen, damit Bauanträge sowohl formal vollständig als auch materiell rechtskonform eingehen und in der Folge Baugenehmigungen schnell und rechtssicher erteilt werden können. Bei der intensivierten Antragsberatung handelt es sich um eine vorgezogene Aufgabe, die in der Kette zur Entlastung der Baugenehmigungssachbearbeitung führen soll. Die Beratung und Aufklärung der Antragstellerinnen und Antragsteller müssten sonst im Rahmen des laufenden Baugenehmigungsverfahrens erfolgen und würden an dieser Stelle Ressourcen binden und die Erteilung von Baugenehmigungen verzögern.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Dezember 2017 haben wir eine Kundenumfrage durchgeführt und dabei stichprobenartig die Ist-Wartezeiten (per Ampelbewertung) erfasst. Mit den Wartezeiten bei der Beratungsstelle waren die Kundinnen und Kunden zu 61 % sehr zufrieden, zu 17 % zufrieden und zu 22 % nicht zufrieden. Wir haben die bauliche Maßnahme des neuen Büros sowie die Sanierung des bestehenden Büros als Antragsabgabe und -beratung abgeschlossen. Darüber hinaus haben wir einen Einsatzplan für die Inbetriebnahme erstellt. Das Büro läuft mit bis zu 50 % der Kapazitäten seit November 2018 in einem Testbetrieb bis Ende 2018. Leider funktioniert die Anbindung der Aufrufanlage noch nicht fehlerfrei und im Wesentlichen fehlen uns Personalkapazitäten, da Stellenausschreibungen ohne Erfolg blieben. Dennoch sind die Beratungszeiten bereits ausgeweitet. Die variierenden Kundenwünsche bedürfen einer Vorsortierung, sodass eine automatisierte Online-Terminvergabe die Steuerung eines optimierten Personaleinsatzes nicht zulässt. Die Kundinnen und Kunden sollen weiterhin die Möglichkeit haben, für umfassende (Bau-) Vorhaben eine Terminberatung zu erhalten, die ausführlicher ist als eine spontane Beratung – allerdings nach Vorabklärung des Inhalts der Anfrage. Wir haben die Einführung einer Online-Terminvergabe geprüft, aber nicht weiterverfolgt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir konnten den Umbau durch die konstruktive Zusammenarbeit der beteiligten Stellen weitgehend abschließen. Die Einsatzplanung haben wir mit zahlreichen Kolleginnen und Kollegen im Team entwickelt und abgestimmt. Hierfür haben wir eine Kick-off-Veranstaltung Ende 2017 durchgeführt. Bei dieser Veranstaltung bekundeten sehr viele Kolleginnen und Kollegen ihr Interesse an einer Mitarbeit im Beratungsteam. Die Kundenumfrage erfolgte über Handzettel und die Ampelmethodik.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Wir konnten noch nicht abschließend eruieren, inwieweit die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlastet wurden und der Kundenservice sich, unter anderem infolge der Ausweitung der Beratung, verbessert hat. Das zweite Beratungsbüro wird derzeit bereits in besuchsstarken Zeiten für die allgemeine Beratung eingesetzt. So haben wir schon heute die Wartezeit unserer Kundinnen und Kunden verringert, was zu einer höheren Kundenzufriedenheit führt und gleichzeitig die internen Abläufe entlastet. Eine weitere Entlastung entsteht an den Diensttagen und Donnerstagen durch die bereits vorhandene Terminberatung, die über das Online-Kontaktformular regelmäßig angefragt wird.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Nach erfolgreichem Testbetrieb erweitern wir 2019 im Rahmen der offiziellen Eröffnung das Beratungsangebot etappenweise. Die insgesamt geplante Beratungskapazität können wir voraussichtlich nach der erfolgreichen Stellenbesetzung sowie Einarbeitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bis Mitte/Ende 2019 erreichen. Nach offizieller Eröffnung der Antragsabgabe- und -beratungsstelle und der maximalen Ausweitung der Öffnungszeiten wollen wir eine zweite Kundenumfrage mit stichprobenartiger Erfassung der Ist-Wartezeiten (per Ampelbewertung) durchführen. Nach dem Vergleich mit den Ergebnissen der ersten Umfrage werden wir eine Aussage über die Einschätzung der Servicequalität machen können. Nach Herstellung der gesamten Beratungskapazität können wir auch nochmals das Thema der Online-Terminvergabe prüfen und die Ergebnisse sowie Erfahrungen aus der Evaluation einfließen lassen.

Projektleitung
Dezernat VI
Bauaufsichtsamt

Laufzeit
Oktober 2017 bis Oktober 2018

Projektstatus
Abgeschlossen

Verbesserung des Stellungnahmeverfahrens

In den Baugenehmigungsverfahren gibt es häufig uneinheitliche Stellungnahmen in Bezug auf den Inhalt (aus rechtlicher Sicht) und die Formatierung.

Wir werden die Einheitlichkeit und Qualität von Stellungnahmen verbessern und Abstimmungs- und Arbeitsaufwände verringern. Dies wollen wir insbesondere durch ein einleitendes klar positives/negatives Votum sowie dadurch erreichen, dass wir die verwaltungsrechtlichen Nebenbestimmungen und Hinweise zu einer späteren Baugenehmigung formell und materiell einheitlich strukturieren und formulieren.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben einen Stellungnahmebogen als einheitlichen Standard eingeführt. Die Abfolge sowie die Arbeits- und Aufgabenpakete haben wir im Projektverlauf an die Schnittstellen zu anderen Projekten (Verwaltungsreform, Verbundprojekt), interne Entwicklungen und Zielsetzungen (Ausschreibung Fachanwendung) sowie an Abstimmungsprozesse angepasst.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In einem Kick-off-Termin haben wir das Projekt den Kolleginnen und Kollegen im Bauaufsichtsamt vorgestellt. Wichtig war auch die enge Einbindung aller betroffenen Kolleginnen und Kollegen.

Zudem haben wir betroffene Dezernate und Ämter beteiligt und Einzelgespräche mit Ämtern geführt, deren Stellungnahmen von besonderer Bedeutung sind.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Für uns war die frühzeitige Beteiligung der betroffenen Kolleginnen und Kollegen im Bauaufsichtsamt und den anderen Dienststellen wichtig, um die notwendige Akzeptanz zu erzielen.

Bei der Projektplanung sollte verstärkt auf die Schnittstellen zu anderen Projekten (Verwaltungsreform, Verbundprojekt) und auf interne Entwicklungen und Zielsetzungen geachtet werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Für die betroffenen Dienststellen und auch für die Kolleginnen und Kollegen im Bauaufsichtsamt gibt es Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner.

In der Evaluationsphase (bis Oktober 2019) werden wir auf diese Weise die Umsetzung in der Praxis beobachten und gegebenenfalls nachsteuern.



100%

„Durch dieses Projekt wurde die Möglichkeit geschaffen, ein lang ersehntes Ziel umzusetzen. Wir hoffen, dadurch die tägliche Arbeit der betroffenen Kolleginnen und Kollegen im Bauaufsichtsamt erleichtern zu können.“ Teammitglied

Projektleitung

Dezernat VI
Amt für Landschaftspflege und
Grünflächen

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

100%

EDV-Optimierung beim Amt für Landschaftsflächen und Grünflächen

Vor dem Hintergrund der heutigen technischen Möglichkeiten besteht beim Amt für Landschaftspflege und Grünflächen Weiterentwicklungsbedarf. Im Amt sind die verschiedenen Planungsebenen von der konzeptionellen Grünplanung über die bauleitplanbegleitende Grünordnungsplanung, die Objektplanung bis zur Umsetzung, Pflege und Unterhaltung von Grünanlagen/Friedhöfen/Forstflächen gebündelt und werden verwaltet.

Ziel des Projekts ist, ein Grundlagenkonzept für ein gemeinsames Datenmanagement zu erarbeiten, das die derzeit eingesetzten Access-Lösungen ablöst und damit ein zeitgemäßes Auftragsverwaltungsverfahren ermöglicht. Auf dessen Basis werden wir unsere Anwendungen weiterentwickeln beziehungsweise bei Bedarf neue Hard- und Software beschaffen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben eine Prozesslandkarte, die die Prozessabläufe im Amt und die Verknüpfungen mit anderen Ämtern abbildet, erstellt und die EDV-Anwendungen im Amt für Landschaftspflege und Grünflächen erfasst. Die Gesamtkonzeption eines Datenmanagements haben wir modellhaft beschrieben und den Weiterentwicklungsbedarf ermittelt.

Die Grundstruktur eines EDV-Konzepts wird auf einem einheitlichen und übergreifenden Datenmanagement aufbauen. Die auf einheitlichen Kriterien basierende Verfügbarkeit der Daten und deren Bereitstellung für weitere amtsinterne und ämterübergreifende Prozessabläufe sollen zukünftig die bisher praktizierte mehrfache Datenhaltung verhindern.

Das Ziel, neue Software einzuführen, verlangt von uns weitere Prozessanalysen, sodass drei Aufgaben für 2019 priorisiert und als weitere Projekte festgelegt sind.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In insgesamt vier Workshops mit repräsentativ ausgewählten Personen und vielen Diskussionen haben wir gemeinsam die wesentlichen Kernthemen und Beschlüsse herausgearbeitet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Es gibt viele wertvolle Informationen, die nur wenigen Personen zur Verfügung stehen, weil sie nicht allgemein verfügbar sind.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir drei konkrete Projekte vorantreiben:

1. Das Datenmanagementmodell soll konkretisiert und eine geeignete EDV-Anwendung identifiziert werden.
2. Eine EDV-Anwendung für ein Auftragsmanagement soll identifiziert werden.
3. Die Ablösung von Access-Anwendungen beim Amt für Landschaftspflege und Grünflächen soll vorbereitet werden.

„Die Workshops haben Spaß gemacht und wir haben viele neue Einblicke in die Aufgaben anderer Sachgebiete erhalten.“ O-Ton Teilnehmer des Workshops

Projektleitung

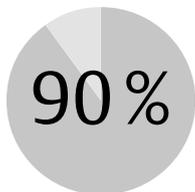
Dezernat VII
Kulturamt

Laufzeit

September 2017 bis
Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.



Digitalisierung Förderprozess und -controlling im Kulturamt

Das Projekt hat das Ziel, den Förderprozess als gesamtstädtischen Geschäftsprozess zu modellieren und in eine medienbruchfreie, digitalisierte Kommunikationsanwendung zu überführen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Das Konzept, das auch die funktionalen Anforderungen an den Prozess beinhaltet, haben wir erstellt. Im bereichsübergreifenden Verbundprojekt „Fördermittelmanagement“ wurden bis Ende 2018 parallel gemeinsame Standards für alle städtischen Förderungen entwickelt. Erst darauf aufbauend können wir das Modul „Antragstellung“ jetzt realisieren.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Unser Projektstart erfolgte unter Beteiligung aller Kolleginnen und Kollegen in einem Auftaktworkshop. Anschließend bildeten wir eine Projektgruppe. Die Zuwendungsempfängerinnen und -empfänger haben wir durch Interviews und einen Design-Thinking-Workshop eingebunden.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Beteiligung der künftigen Nutzerinnen und Nutzer mithilfe der kreativen Design-Thinking-Methode war äußerst gelungen. Die Einbindung in das Verbundprojekt „Fördermittelmanagement“ hat gezeigt, dass die stadtweite Betrachtung ähnlicher Prozesse sinnvoll ist, man jedoch den Zeitbedarf für die komplexen Abstimmungen nicht unterschätzen sollte. Darüber hinaus war es ein schwieriger und intensiver Lernprozess, in dem Verbundprojekt die unterschiedlichen Zielsetzungen der Einzelprojekte gleichwertig zu berücksichtigen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Es ist vorläufig eine Interimslösung im Kulturamt für das Modul „Antragstellung“ vorgesehen, um im Projekt weiterarbeiten zu können. Dabei achten wir darauf, dass unsere Lösung mit der gesamtstädtischen Verbundlösung kompatibel bleibt, um diese übernehmen zu können, sobald sie vorliegt.

„Eine so intensive Arbeit an einem Thema aus unserem Aufgabenfeld war für uns alle das erste Mal. Das hat Spaß gemacht und zu guten Ergebnissen geführt.“ *Amtsleitung*

Projektleitung

Dezernat VII
Stadtbibliothek

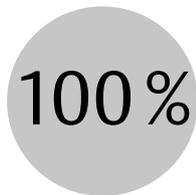
Laufzeit

Januar 2018 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 100 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.

Projektabschluss Juni 2019
(ursprünglich März 2019,
Abweichung durch neue Situation
„Modernisierungsmaßnahme
Rodenkirchen“)



100%

Einführung erweiterter RFID-Technik in den Stadtteilbibliotheken

RFID (Radio-Frequency Identification) bezeichnet eine Technologie für Sender-Empfänger-Systeme und dient in Bibliotheken zur automatischen sowie berührungslosen Selbstverbuchung von Medien durch die Kundinnen und Kunden. Nach bewährtem Einsatz in der Zentralbibliothek sowie der Pilotphase in Haus Balchem soll die RFID-Technik an allen weiteren zehn Standorten in Betrieb genommen werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

In acht von elf Stadtteilbibliotheken ist die erweiterte RFID-Technik installiert und funktionsbereit. Dies entspricht der Planung.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Erfahrungen aus den Pilotstandorten wurden nach dem Projekt-Kick-off ausgewertet und berücksichtigt (Lessons learned). Nach den Ausschreibungsverfahren für die RFID-Technik sowie für das flankierende Projekt „Umstellung auf RFID-Ausweise“ erfolgte die sukzessive Inbetriebnahme an den Standorten, unter Berücksichtigung der jeweiligen Anforderungen an Innenarchitektur und IT-Infrastruktur.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Es hat sich bewährt, die neue Technik zunächst zu erproben, bevor sie an allen Standorten ausgerollt wird.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Bis zum zweiten Quartal 2019 werden die letzten drei Stadtteilbibliotheken mit der RFID-Technik ausgestattet. Die Einführung der erweiterten RFID-Technik bildet die Grundlage für die Verlängerung der Öffnungszeiten (ohne Servicepersonal) in ausgewählten Stadtteilbibliotheken (seit September 2018 in Kalk). Zwölf Monate nach der vollständigen Einführung erfolgt die Evaluierung durch Messung der Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden.

„Durch die intensive Abstimmung mit dem Rechnungsprüfungsamt, der Kämmerei sowie dem Vergabeamt hat das Ausschreibungsverfahren reibungslos funktioniert.“

Projektleitung

Projektleitung

Dezernat VII
Historisches Archiv

Laufzeit

Oktober 2017 bis März 2019

Projektstatus

Laufend; 100 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.

Gründung Notfallverbund Archive und Bibliotheken in Köln

Das Projekt behandelt die Einrichtung des Notfallverbunds für Archive und Bibliotheken, einschließlich der Klärung der rechtlichen und ablauftechnischen Fragestellungen. Die Ziele sind unter anderem die Bereithaltung von fortgebildetem Notfallpersonal und Notfallstrukturen; die Bereitstellung von Notfallausrüstung und Erarbeitung von Kriseninterventionsmaßnahmen; eine Erhöhung des Risikobewusstseins bei den Kolleginnen und Kollegen und die Verbesserung der präventiven Notfallvorsorge.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Der Notfallverbund wurde am 3. März 2018 gegründet und hat den Betrieb aufgenommen. 31 % aller Notfallbeauftragten wurden geschult. 25 Archive und Bibliotheken sind Mitglied des Notfallverbunds.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

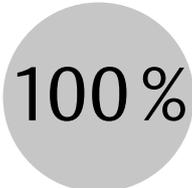
Durch transparente Kommunikation konnten wir viele Personen für die Beteiligung am Notfallverbund gewinnen. Entscheidend waren die genaue Abstimmung mit der Feuerwehr und dem Landschaftsverband Rheinland sowie die rechtliche Prüfung der Notfallverbund-Vereinbarung.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Es ist uns gelungen, die unterschiedlichen Interessen und Möglichkeiten der verschiedensten Einrichtungen aufeinander abzustimmen. Dadurch konnten wir ein großes Engagement im Notfallverbund erreichen. Das gemeinsame Thema wird produktiv von Institutionen unterschiedlicher Größe und Trägerschaft bearbeitet.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Rahmen der Evaluation werden wir die Funktionsfähigkeit des Verbunds bei Notfallübungen sowie die Selbsteinschätzung der Notfallbeauftragten zum Risikobewusstsein und der Sicherheit in den Abläufen erheben. Weiterhin soll ein Container mit Notfallmaterialien beschafft und zentral vorgehalten werden sowie vom 29. bis 30. April 2019 das bundesweite Arbeitstreffen der Notfallverbände stattfinden.



100%

Projektleitung

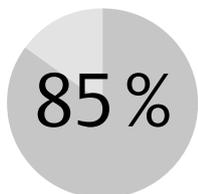
Dezernat VII
Amt für Denkmalschutz und
Denkmalpflege

Laufzeit

November 2017 bis Februar 2019

Projektstatus

Laufend; 85 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.



Beschleunigte Erteilung von Steuerbescheinigungen nach § 40 Denkmalschutzgesetz

Bei Baudenkmalern können Eigentümerinnen und Eigentümer Steuervergünstigungen geltend machen für Kosten, die erforderlich sind, um den Charakter des Gebäudes zu erhalten. Es soll ein effizienter Arbeitsprozess für die Erteilung von Steuerbescheinigungen entwickelt werden, der eine Reduzierung der Bearbeitungszeit ermöglicht.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Es wurden einheitliche Kriterien für die Bewertung der Anträge entwickelt. Dies ist eine wesentliche Grundlage, um die Prozesse einheitlich zu gestalten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Nach dem Amts-Kick-off haben wir eine Projektgruppe gebildet, um eine Ist-Analyse vorzunehmen sowie ein Grob- und Feinkonzept zu erarbeiten. Auch haben wir die Mitarbeiterzufriedenheit sowie die Anzahl der Beschwerden von Bürgerinnen und Bürgern erhoben.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Analyse des Ist-Prozesses und der Fallarten hat die Voraussetzung dafür geschaffen, dass wir pauschalierte Bewertungskriterien definieren und damit die Sachbearbeitung einheitlich gestalten können.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das erarbeitete Konzept wird nun auch mit neu zu entwickelnden Vordrucken als einheitlicher Arbeitsprozess umgesetzt.

Zum Projektabschluss werden wir evaluieren, inwieweit die Bearbeitungszeiten gesunken und die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestiegen sind.

„Es hat sich bewährt, die Rückläufe von den Kolleginnen und Kollegen regelmäßig in die Projektarbeit einzuarbeiten.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat VII
Amt für Denkmalschutz und
Denkmalpflege

Laufzeit

Oktober 2017 bis März 2019

Projektstatus

Abgeschlossen

Beschleunigte Erteilung von Erlaubnissen nach § 9 Denkmalschutzgesetz (DSchG)

Wenn geschützte Baudenkmäler verändert werden sollen, ist vorab eine Genehmigung der Denkmalschutzbehörde erforderlich. Es sollen Instrumente entwickelt werden, um die Erlaubniserteilung zu vereinfachen und die Bearbeitungszeit zu verkürzen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Das vereinfachte Antragsverfahren ist zu 100 % umgesetzt. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen eine um 50 % verkürzte Bearbeitungszeit fest. Eine abschließende Bearbeitung in 21 Arbeitstagen wurde bei 60 % der Anträge erreicht. Die Anzahl der Beschwerden über die Bearbeitungsdauer ist von 15 auf drei pro Monat zurückgegangen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Nach dem Amts-Kick-off bildeten wir eine Projektgruppe, die unter anderem analysierte, welche Arten von Anträgen eher „unproblematisch“ sind und deswegen für ein schnelles und einfaches Vorgehen besonders geeignet sind. Auch wurden Zahlen zur Mitarbeiterzufriedenheit und Bearbeitungszeit erhoben. Anschließend haben wir das vereinfachte Verfahren entwickelt, online gestellt und eine Testphase durchgeführt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Durch die konstruktive Zusammenarbeit der beteiligten Kolleginnen und Kollegen konnte ein vermeintlicher „Standardvorgang“ deutlich einfacher und kundenfreundlicher gestaltet werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Auch in Zukunft achten wir im Arbeitsalltag auf kreative Chancen der Prozessoptimierung.



100%

„Da wir rechtzeitig das Amt für Informationsverarbeitung eingebunden haben, gelangen auch die Formularerstellung und Produktivsetzung planmäßig.“ Projektleitung

Projektleitung

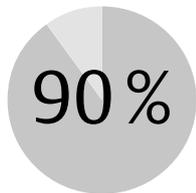
Dezernat VII
Amt für Denkmalschutz und
Denkmalpflege

Laufzeit

November 2017 bis
September 2019

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.



Einführung einer digitalen Akte im Amt für Denkmalschutz und Denkmalpflege

In einer digitalen Akte werden alle relevanten Informationen verknüpft und ermöglichen eine ganzheitliche, vorgangsbezogene Sicht und Bearbeitung. Ziel der Digitalisierung in unserem Amt ist, so alle sachbearbeitenden Vorgänge zu vereinfachen.

Im Verlauf des Projekts erkannten wir, dass es am besten ist, in zwei Schritten vorzugehen: Zunächst realisieren wir die digitale Ablage, dann bauen wir darauf die digitale Vorgangssachbearbeitung auf.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Verlauf des Projekts hat sich herausgestellt, dass es sinnvoll ist, sich aufgrund der Komplexität des Vorhabens im ersten Schritt auf eine digitale Ablage zu konzentrieren und die digitale Vorgangsbearbeitung darauf aufbauend in einer späteren Phase zu starten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zunächst haben wir das vorhandene Ablagesystem erfasst und analysiert. Daran anknüpfend hat ein Kompetenzteam ein Konzept zur Digitalisierung erarbeitet, diskutiert und weiterentwickelt. Mit dem Amt für Informationsverarbeitung haben wir die technische Umsetzbarkeit abgestimmt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Es hat sich bewährt, zunächst eine genaue Ist-Analyse durchzuführen und daran alle betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu beteiligen. Ebenso haben wir das Digitalisierungskonzept in einem offenen Prozess entwickelt.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 werden wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die anstehenden Veränderungen qualifizieren, die Testphase starten und gegebenenfalls Verbesserungen einarbeiten. Der finale Start der digitalen Ablage soll im September 2019 erfolgen. Mittelfristig ist auch die Datenmigration vorhandener digitaler Altdokumente vorgesehen.

Zum Projektabschluss werden wir evaluieren, inwieweit die Bearbeitungszeiten gesunken und die Zufriedenheit der Bürgerinnen und Bürger sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gestiegen sind.

„Die Komplexität, eine E-Akte einzuführen und eine digitale Vorgangssachbearbeitung zu verwirklichen, haben wir zu Beginn des Projekts deutlich unterschätzt.“ Projektleitung

Projektleitung

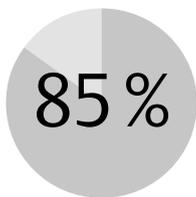
Dezernat VII
Amt für Denkmalschutz und
Denkmalpflege

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 85 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.



Digitale Denkmalliste

Die Denkmalbehörden müssen gemäß der Denkmallistenverordnung NRW bis 31. Dezember 2020 eine digitale Liste aller Denkmäler mit verschiedensten Informationen vorhalten und pflegen. Die Denkmalliste wird innerhalb des stadtweiten digitalen Prüfvermerks abgebildet und kann von internen wie externen Kundinnen und Kunden genutzt werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben eine systematische punktreferenzierte Darstellung der Daten realisiert. Sie ist die Basis für die Fortentwicklung der digitalen Denkmalliste.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Bei der Entwicklung und Optimierung des Soll-Konzepts war die Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von großer Bedeutung.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die frühzeitige Abstimmung der technischen Umsetzung mit dem Amt für Informationsverarbeitung war hilfreich und erfolgreich. Der Aufwand für die inhaltliche Überprüfung der übertragenen Daten (Flächenschärfe, Aussagekraft der Texte) konnte zu Beginn des Projekts schwer eingeschätzt werden. Dies gilt auch für die technische Einbindung in den stadtweiten digitalen Prüfvermerk.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Anfang 2019 werden wir das Programm produktiv setzen und die Daten überführen. Es folgen die Datenüberprüfung, Optimierung der Benutzeroberfläche und Schulungen. Anschließend prüfen wir die Möglichkeit der Einbindung in den digitalen Prüfvermerk sowie die Möglichkeit, eine flächenscharfe Datenüberprüfung zu realisieren. In späteren Schritten sollen sukzessive Fotos und Texte aktualisiert sowie die Datenbereitstellung für Bürgerinnen und Bürger geprüft werden.

Projektleitung

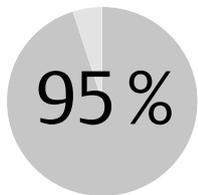
Dezernat VII
Rheinisches Bildarchiv

Laufzeit

Dezember 2017 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 95 % der für 2018
geplanten Aufgabenpakete sind
abgeschlossen.



Digitaler Workflow für den Fotovertrieb des Rheinischen Bildarchivs (RBA)

Im Bestand des Rheinischen Bildarchivs (RBA) befinden sich rund 5,4 Millionen Fotografien, die für eine Nutzung durch die Museen und andere interne und externe Stellen zur Verfügung gestellt werden. Etwa 450.000 Bilddateien können online recherchiert und über einen digitalen Warenkorb bestellt werden. Der ist jedoch nicht an das städtische Kassensystem angeschlossen und ermöglicht keine digitale Zahlung. Jede Bestellung muss daher manuell bearbeitet werden. Mit dem Projekt soll der Fotovertrieb vollständig digitalisiert und im Rahmen des Projekts „Museen, Menschen, Medien“ mit einem Bilddatenmanagement verknüpft werden.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Für die Implementierung der sogenannten E-Payment-Komponente haben wir die erforderlichen Abstimmungen vorgenommen und das Lastenheft für die Schnittstelle erarbeitet. Die erforderliche Hardwarearchitektur wurde eingerichtet und Vorbereitungen für die Content-Delivery-Management-Komponente (CDM) getroffen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Bei einer Kick-off-Veranstaltung haben wir alle Beteiligten über das Projekt informiert und Anregungen aufgenommen. Von Beginn an haben wir uns eng mit dem Amt für Informationsverarbeitung sowie der Finanzbuchhaltung abgestimmt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die frühzeitige Einbindung aller Beteiligten hat uns die Projektarbeit erleichtert. Risiken bestehen in der noch nicht ausformulierten Digitalstrategie der Museen sowie bei personalwirtschaftlichen Fragen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Beauftragung und Umsetzung der E-Payment-Komponente werden wir Anfang 2019 beginnen und im ersten Halbjahr einrichten. Damit wird dieses Einzelprojekt abgeschlossen; die weitere Umsetzung des Vorhabens mit der CDM-Komponente wird in das Projekt „Museen, Menschen, Medien – Digitalstrategie“ des Museumsdienstes integriert und dort fortgeführt.

„Im Hinblick auf unsere personellen Ressourcen erwies es sich als sehr hilfreich, dass die externe Reformberatung einzelne Aufgabenpakete übernommen hat.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat III
(derzeit i. V. beim Dezernat VIII)
Amt für Liegenschaften,
Vermessung und Kataster

Laufzeit

Januar 2018 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Schaffung von Voraussetzungen zur 3-D-Vermessung

Die Nachfrage nach Bauvermessungen durch die Vermessungsabteilung steigt kontinuierlich an. Sowohl städtische Ämter und Dienststellen als auch Private, wie zum Beispiel Architektur- und Ingenieurbüros, fragen vermehrt flächenhafte 3-D-Messdaten städtischer Gebäude an.

Damit wir die große Nachfrage wirtschaftlicher erfassen und ein BIM-Verfahren (Building Information Modeling oder auch Gebäudedatenmodellierung) aufbauen können, beschaffen wir einen 3-D-Hochleistungs-scanner inklusive Zubehör und Software. Eine Erhebung und Auswertung von flächenhaften 3-D-Messdaten durch die städtische Vermessungsabteilung reduzieren Vergabe- und Prüfkosten. Außerdem ist der Einsatz durch kurze Dienstwege zwischen den Dienststellen geprägt und beschleunigt so unsere Prozesse.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Ein 3-D-Hochleistungsscanner inklusive Zubehör und Software ist beschafft und in Betrieb genommen. Mit dem Scanner können wir komplexe Objekte schneller und wirtschaftlicher erfassen und darüber hinaus Kontrollvermessungen auf den städtischen Großbaustellen vornehmen. Wegen einer notwendigen Abstimmung im Liegenschaftsausschuss ergab sich eine kleine Verzögerung, jedoch konnten wir den Zeitplan annähernd einhalten.

Der wachsende Bedarf an flächenhaften 3-D-Messdaten hat bereits im Laufe des Jahres dazu geführt, dass wir unser Portfolio erweitert haben. In der zweiten Jahreshälfte 2018 haben wir erste Aufträge mit Leihgeräten und angemieteter Software für die städtischen BIM-Planungen durchgeführt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben eine abteilungsübergreifende Arbeitsgruppe gegründet, mögliche Verbindungen zu weiteren Reformprojekten analysiert und die Projektteams einbezogen. Durch den Austausch konnten wir die Bedarfe und das vorhandene Wissen in die Projekte einfließen lassen. Die praxisnahen Tests und die frühzeitige Einbindung der Auftraggeberinnen und Auftraggeber haben uns eine intensive und erfolgreiche Projektarbeit ermöglicht. Wir haben bereits während des Projekts sehr frühzeitig und parallel Fortbildungen und Einarbeitungen angeboten, sodass die neue Dienstleistung unmittelbar nach der Beschaffung verfügbar war.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Unsere Kundinnen und Kunden und die Führungsspitze von Beginn an einzubinden und ihre Anforderungen zu berücksichtigen, hat sich als ein wichtiger Erfolgsfaktor herausgestellt.

Bei der Planung und Durchführung künftiger Projekte sollten wir genau auf die Schnittstellen zu anderen Projekten achten, damit wir uns untereinander austauschen und Doppelarbeiten vermeiden können.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Für das Jahr 2019 haben wir bereits erste 3-D-Scan-Aufträge für das Großprojekt „Sanierung des Römisch-Germanischen Museums“ entgegengenommen.

Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses planen wir für 2019, unser Portfolio in Bezug auf die neuen Messtechniken kundenorientiert auszubauen. Wir unterstützen damit die Entwicklung zu einer modernen und digitalen Stadtverwaltung Köln nachhaltig.



100%

Projektleitung

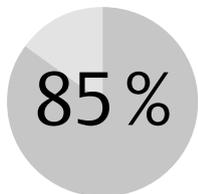
Dezernat III
(derzeit i. V. beim Dezernat VIII)
Amt für Liegenschaften,
Vermessung und Kataster

Laufzeit

Dezember 2017 bis voraussichtlich
März 2019

Projektstatus

Laufend; 85 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Verbesserung des Bürgerservice – Baulasten (Negativattest) online

Derzeit geben wir mündliche oder schriftliche Auskunft über Baulasten auf Antrag und unter Darlegung des berechtigten Interesses (gemäß § 83 Absatz 5 Bauordnung NRW). Der grafische Baulastennachweis – also die Auskunft, ob auf einem Grundstück eine Baulast liegt oder nicht – liegt bereits in digitaler Form vor (KölnGIS).

In einem ersten Schritt bieten wir die Auskunft über Negativatteste (= Auskunft, dass auf dem Grundstück keine Baulast existiert) künftig online an, inklusive einer E-Payment-Komponente. Dadurch wird die Baulastenauskunft schneller und damit bürgerfreundlicher.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Das „Grundgerüst“ für eine Online-Auskunft steht und die Auskunft über einfachere Fälle läuft bereits fehlerfrei, allerdings sind noch kleinere Korrekturen vorzunehmen. Es wird eine geringfügige Verzögerung dadurch entstehen, dass sich die gesetzliche Vorgabe der grundstücksbezogenen Gebührenberechnung in der Programmierung der Online-Auskunft schwieriger umsetzen lässt, als wir dies zunächst angenommen hatten (insbesondere aus Datenschutzgründen). Außerdem mussten wir unvorhergesehen noch vorhandene Datenbestände bereinigen, um eine korrekte Auskunft gewährleisten zu können. Dies konnten wir jedoch zwischenzeitlich erfolgreich bewältigen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

In ämter- beziehungsweise dezernatsübergreifenden Besprechungen haben wir den Ist-Zustand analysiert, bereits bestehende und erfolgreich funktionierende Online-Verfahren (inklusive E-Payment) begutachtet und gemeinsam Möglichkeiten diskutiert. In ständigem Austausch mit den IT-Spezialisten haben wir konstruktiv an der konkreten Entwicklung und Verbesserung der Online-Auskunft gearbeitet.

Was haben wir im Projekt gelernt?

In einer offenen Atmosphäre haben wir alle wichtigen Informationen zusammengetragen und alle Facetten des Themas durchleuchtet. In diesem Zusammenhang stellte sich zum Beispiel die Frage: Was kann man von schon bestehenden Anwendungen übernehmen und nutzen?

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Laufe des ersten Quartals 2019 werden wir das bestehende Testsystem kontinuierlich prüfen und verbessern, bevor wir das Verfahren endgültig auf der Website der Stadt Köln zur Verfügung stellen und es entsprechend bewerben können.

Sobald das Modul „Servicekonto NRW“ für institutionelle Kundinnen und Kunden stadtwweit vorliegt, werden wir es in die Anwendung integrieren.

„Das Zusammenwirken der verschiedenen Fachbereiche gestaltete sich sehr effizient. Die Zusammenarbeit mit dem Amt für Informationsverarbeitung läuft gut. Neben dem Kontakt per Telefon oder E-Mail ist der persönliche Kontakt in Arbeitsgruppensitzungen ganz wichtig und zielführend für das Projekt.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat III
(derzeit i. V. beim Dezernat VIII)
Amt für Liegenschaften,
Vermessung und Kataster

Laufzeit

Dezember 2017 bis voraussichtlich
Februar 2019

Projektstatus

Laufend; 70 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Pilotierung IT-gestützter Workflow im Portfoliomanagement

Wir digitalisieren alle Prozessschritte und dokumentieren alle Daten digital und georeferenziert, um bebauten und unbebauten Grundbesitz so zu erwerben, zu entwickeln oder zu veräußern, dass wir die stadtentwicklungspolitischen Bedarfe und Erfordernisse zeitnah, wirtschaftlich und nachhaltig erfüllen können. Der Immobilienbestand soll nach gleichen Anforderungen bewirtschaftet werden. Weiterhin soll qualifiziertes Personal gewonnen, gehalten und durch regelmäßige, maßgeschneiderte Fortbildungen eine professionelle Aufgabenerledigung bei hoher Arbeitszufriedenheit gewährleistet werden.

In einem ersten Schritt optimieren wir die Prozesse für die Aufgaben „Ausübung Vorkaufsrecht“, „Ankauf“ und „Verkauf“ und bilden sie in einem digitalen Workflow ab. Weitere Aufgaben des Portfoliomanagements werden wir sukzessive in nachfolgenden Projekten betrachten und digitalisieren.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben unsere Prozesse für den Ankauf und Verkauf von Liegenschaften grundsätzlich hinterfragt. Dies war deutlich komplexer und aufwendiger als gedacht, brachte jedoch wichtige Erkenntnisse. Die Vergabe der notwendigen IT-Arbeiten können wir nach Vorliegen des politischen Bedarfsbeschlusses spätestens Anfang 2019 einleiten.

Das zweite Modul „Verkauf“ weist viele Gemeinsamkeiten beziehungsweise Überschneidungen mit dem ersten Modul „Ankauf“ auf. Daher wird es nicht wie ursprünglich geplant nach Abschluss des ersten Moduls, sondern vielmehr parallel in einem neuen Teilprojekt 2019 abgebildet.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

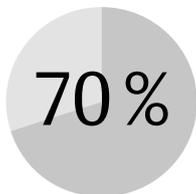
Die Bildung eines kleinen Projektteams, in dem motivierte Kolleginnen und Kollegen mitarbeiten und Expertinnen und Experten für spezielle Themen hinzuziehen, hat sich als sehr effizient erwiesen. Wir konnten die Herausforderungen so fachlich fundiert bearbeiten und bereits vorhandenes Wissen und Erkenntnisse mit einfließen lassen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Es ist mit erheblichen Belastungen verbunden, „nebenher“, das heißt mit den vorhandenen knappen zeitlichen oder personellen Ressourcen, ein derart komplexes Projekt anzuschieben und kontinuierlich zu bearbeiten. Daher ist zu prüfen, inwieweit das Projektteam entlastet werden kann.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Im Jahr 2019 stehen der Testbetrieb sowie die Information und Schulung der späteren Anwenderinnen und Anwender des Moduls „Ankauf“ im Vordergrund. Hierzu werden wir die bewährte Projektstruktur (kleines Team, punktuell um Expertinnen und Experten ergänzt) beibehalten und intensiv an den Themen arbeiten. Für das Modul „Verkauf“ nutzen wir die entstandenen Synergien, um die Einführung schneller voranzutreiben.



Projektleitung

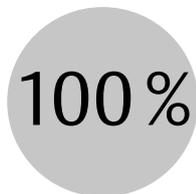
Dezernat III
(derzeit i. V. beim Dezernat VIII)
Amt für Liegenschaften,
Vermessung und Kataster

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2019

Projektstatus

Laufend; 100 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



100%

Bündelung und Verbesserung des Bürgerservice – Katasterauskunft online

Bürgerinnen und Bürger sollen auf amtliche Flurkartenauszüge des Liegenschaftskatasters künftig über eine Internetplattform zugreifen können.

Diese Plattform (Geoportal) soll mit ihrem Antragsmanagement die Online-Bestellung von GIS-Informationen aus dem Katasteramt mittels Computer oder jedes mobilen Endgeräts ermöglichen und auch Online-Bezahldienste integrieren.

Die Anbindung der Geodaten an das Antragsmanagement ermöglicht zum Beispiel einfachste Online-Bestellungen von Liegenschaftskarten mittels kommunaler Zusatzinformationen über Flurstückangaben oder Adresse. Analog zu den gewünschten und verfügbaren Kartenformaten werden die Gebühren mit Übergabe der Zahldaten an ein angebundenes E-Payment-Verfahren automatisch berechnet. Wir streben künftig auch weitere Möglichkeiten der Online-Bestellung und -Vermarktung von GIS-gestützten Daten und Fachschalen an.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die technische Umsetzung, die Ressourcenverfügbarkeit und alle datenschutzrelevanten Fragen erfolgreich geklärt und ein Grobkonzept/Pflichtenheft erstellt. Bisher konnten wir das Konzept noch nicht umsetzen, unter anderem wegen des Konsolidierungsprozesses (Generationsübergabe) einer Firma des Konsortiums, das unser System betreibt.

Wegen entstandener Verzögerungen haben wir den angestrebten Gesamtfertigstellungstermin für das Jahr 2018 verschoben und das Projekt aufgeteilt: Die Umsetzung erfolgt nun in einem zweiten Teilprojekt im Jahr 2019.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben vorhandene ähnlich ausgerichtete und aufgebaute Portale anderer Kommunen in einem Austauschworkshop verglichen. Diese Praxiserfahrungen haben wir bei der Grundsatzentscheidung über die Gestaltung des Online-Portals einbezogen und in einem Lastenheft als Grundlage für die technische Umsetzung festgehalten.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Der interkommunale Vergleich hat unser Projekt maßgeblich vorangetrieben und wir haben gemerkt, dass wir viel häufiger in andere Städte gucken sollten, um Erfahrungen aus der Praxis einzubeziehen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die im Lastenheft festgehaltenen Eckwerte und Ergebnisse dienen der Angebotsaufforderung. Wir planen, die Umsetzung im ersten Halbjahr 2019 zu beauftragen.

Für die Anbindung an die E-Payment-Komponente werden wir uns mit dem Projektteam „Verbesserung des Bürgerservice – Baulasten online“ austauschen.

Projektleitung

Dezernat III
(derzeit i. V. beim Dezernat VIII)
Amt für Liegenschaften,
Vermessung und Kataster

Laufzeit

Januar 2018 bis Mai 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Einführung eines Projektmanagements

Zurzeit werden Projekte in nicht festgelegten, variablen Formen teils mündlich, teils schriftlich kommuniziert. Dies bezieht sich sowohl auf die Planung als auch auf die laufenden Berichte über Projektstände.

Wir schaffen eine einheitliche und nachvollziehbare Vorgehensweise zur amtsinternen Projektplanung und -dokumentation und beginnen mit der Verwaltungsabteilung des Amtes. In einer Tabelle (zukünftig ist auch ein geeigneteres IT-Tool denkbar) erfassen wir bereits existierende und neue Projekte und versehen sie jeweils mit einer Projektnummer. Wir legen fest, welche inhaltlichen Merkmale (wie zum Beispiel Kurzbeschreibung, Laufzeit, beteiligte interne Stellen, Anlass/Auftrag, eventuelle Verbesserung und Ressourcen) für die Projektdefinition und -bewertung ausschlaggebend sein sollen. Alle Kolleginnen und Kollegen sollen im Sinne der Transparenz auf den aktuellen Sachstand zugreifen können.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Ein digitaler Vordruck für die Anmeldung geplanter Projekte ist entwickelt. Damit können die Kolleginnen und Kollegen ihre Vorhaben anmelden und der Fachbereich kann dadurch sämtliche Vorhaben steuern und priorisieren. Das Verfahren haben wir im zweiten Quartal 2018 eingeführt. Nach kleineren Startschwierigkeiten läuft der Prozess nun, allerdings muss sich dieser noch weiter verstetigen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Im Sinne einfacher Verfahren und schlanker Prozesse haben wir in unserer kleinen Projektgruppe ein möglichst unbürokratisches Verfahren entwickelt. Dadurch halten sich Aufwand und Nutzen für die Kolleginnen und Kollegen die Waage. Das neue Verfahren wurde in der regelmäßig stattfindenden Dienstbesprechung reflektiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Im Prozess wurden noch nicht alle Schnittstellen abschließend beschrieben und es zeigt sich, dass teilweise auch standardisierte Schritte fehlen. Daher ist der Arbeitsablauf derzeit noch nicht optimal.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das Verfahren läuft noch nicht reibungslos. Im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses reflektieren wir den Einsatz im Alltag sehr genau und werden hieraus nötige Anpassungen ableiten. Gegebenenfalls entsteht daraus die Notwendigkeit, ein IT-Tool zu entwickeln oder einzusetzen.



100%

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Verkehrsmanagement
(vorher im Amt für Straßen und
Verkehrsentwicklung)

Laufzeit

September 2017 bis
November 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Digitalisierung der Verkehrsgenehmigung

Die Genehmigung verkehrsrechtlicher Anträge erfolgt derzeit noch manuell. Kundinnen und Kunden dieser Dienstleistungen sind ausschließlich Firmen (B2B-Beziehung). Damit die Firmen ihre Anträge medienbruchfrei digital einreichen und ihnen die Bescheide digital erteilt werden können, soll eine IT-basierte Lösung entwickelt werden, die in einer Pilotphase getestet werden soll.

Ausgewählte Kooperationspartnerinnen und -partner können straßenverkehrsbehördliche Genehmigungen zur Durchführung einfacher Arbeitsstellen im öffentlichen Straßenland im Rahmen eines Piloten digital beantragen. Die Stellungnahmeverfahren werden automatisiert ausgelöst und der Genehmigungsprozess ist komplett digital.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Rahmen des Pilotprojekts konnten wir mehrere interne verkehrsrechtliche Testanträge medienbruchfrei digital stellen und verarbeiten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

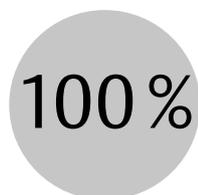
Um unser Ziel zu erreichen, haben wir eng mit dem externen Anbieter des Systems und den IT-Experten des Amtes für Informationsverarbeitung sowie unseres Amtes zusammengearbeitet. In mehreren Terminen haben wir die Anforderungen und technischen Realisierungsmöglichkeiten intensiv diskutiert und erörtert. Auch die Fachanwenderinnen und -anwender haben wir eingebunden und mit ihnen die Erweiterungen des Systems abgestimmt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Regelmäßige Termine, persönlich und via Telefonkonferenzen, sind elementar, um alle Projektmitglieder auf dem aktuellen Stand zu halten. Auch eine angemessene Projektdokumentation und ein angepasstes Projektcontrolling sind wichtig, um alle Fortschritte zu dokumentieren und eine Doppelbearbeitung von Themen zu vermeiden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 können externe Antragstellerinnen und -steller Verkehrsgenehmigungen online beantragen. Im Rahmen des geplanten Stellungnahmeverfahrens werden wir das System sukzessive auch weiteren Partnerinnen und Partnern anbieten.



100%

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Straßen und
Verkehrsentwicklung
(ehemals: Amt für Straßen und
Verkehrstechnik)

Laufzeit

Mai 2017 bis Juli 2018
(inklusive Evaluation)

Projektstatus

Abgeschlossen

Einrichtung eines Amtes für Verkehrsmanagement

Wesentliche Herausforderungen des 2017 neu eingerichteten Verkehrsdezernats sind die Optimierung des Verkehrsflusses und die Modernisierung der Verkehrstechnik durch intelligente Verkehrssteuerung, Vernetzung der Verkehrsarten und Digitalisierung im Verkehr. Um dem besser gerecht werden zu können, haben wir zum 1. April 2018 das Amt für Verkehrsmanagement gegründet. Schwerpunkte des neuen Amtes sind die Bereiche Verkehrsleittechnik, Lichtsignaltechnik und das Baustellenmanagement sowie die Umsetzung von Förderprojekten des Bundesverkehrsministeriums zur Verbesserung der Luftqualität durch Digitalisierung der kommunalen Verkehrssysteme.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Das neue Amt für Verkehrsmanagement ist eingerichtet. Das Ergebnis entspricht somit der Planung, wenngleich sich gegenüber der Erstplanung aus Mai 2017 eine längere Projektlaufzeit ergeben hat. Die Umsetzung hat mehr Zeit in Anspruch genommen, da wir noch weitere Beteiligungsprozesse durchgeführt haben, die wir zunächst nicht eingeplant hatten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Zum Projektstart haben wir einen Workshop mit allen Führungskräften veranstaltet. Gemeinsam haben wir den aktuellen Stand analysiert und die Ziele festgelegt. Anschließend haben wir eine dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe gegründet, welche die Umsetzung begleitet hat. Alle Kolleginnen und Kollegen konnten sich kontinuierlich einbringen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Beteiligung der Kolleginnen und Kollegen hat sich als wichtiger Schlüssel zum Erfolg des Projekts herausgestellt. Auch die dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe (inklusive des örtlichen Personalrats), in der alle Beteiligten konstruktiv, wertschätzend und zielorientiert zusammengearbeitet haben, hat sich als wichtiger Erfolgsfaktor herausgestellt.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Wir prüfen kontinuierlich weitere Möglichkeiten, um Prozesse im Sinne einer lernenden Organisation zu beschleunigen oder zu verschlanken. So können wir die bestehenden Herausforderungen, zum Beispiel die Erneuerung von Ampeln, und Zukunftsthemen wie beispielsweise E-Mobilität und autonomes Fahren noch effektiver und effizienter angehen.



100%

Projektleitung

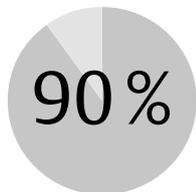
Dezernat VIII
Amt für Straßen und
Verkehrsentwicklung
(ehemals: Amt für Straßen und
Verkehrstechnik)

Laufzeit

Juli 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Bündelung der Reinigungsverträge mit den AWB

Bislang existierte eine Vielzahl an Verträgen für Reinigungsleistungen zwischen den verschiedenen Ämtern der Stadtverwaltung und den Abfallwirtschaftsbetrieben (AWB). Weiter ist die Frage der jeweiligen Zuständigkeit ein permanenter, aufwendiger Klärungspunkt. Hinzu kommt, dass die derzeitigen Verträge nicht aufeinander abgestimmt sind, sodass es schmutzige Flecken im Stadtbild gibt.

Im Rahmen des Projekts „Reinigung aus einer Hand“ haben wir die verschiedenen haushaltsfinanzierten Verträge mit den AWB in einem Vertrag mit einem zentralen Ansprechpartner gebündelt. Gleichzeitig ist ein georeferenziertes Reinigungskataster etabliert.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Der Vertrag für die haushaltsfinanzierten Reinigungsverträge wurde von der Stadt Köln und den AWB kurz vor Jahresende 2018 unterzeichnet.

Das digitale Reinigungskataster ist noch im Aufbau, da die technische Umsetzung mehr Zeit in Anspruch nimmt, als wir zunächst angenommen hatten, und wir auch noch nicht alle Stellen besetzen konnten. Unsere Projektziele konnten wir trotzdem weitestgehend erreichen.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Gemeinsam mit den betroffenen Ämtern und Dienststellen haben wir alle relevanten Themen und Regelungsbedarfe für die haushaltsfinanzierten Reinigungsleistungen zusammengetragen. Darauf basierend haben wir anschließend das Konzept „Sauberes Köln“ erarbeitet, das als ein Modul die Bündelung der haushaltsfinanzierten Reinigungsverträge beinhaltet. Im März 2018 hat der Rat dem Konzept und einem ersten Vertragsentwurf mit großer Mehrheit zugestimmt. In den Folgemonaten haben wir intensiv daran gearbeitet, die Vertragsumsetzung vorzubereiten. Die betroffenen Dienststellen haben wir regelmäßig eingebunden, um auftretende Fragen und Hinweise zur Vertragsumsetzung aufnehmen und berücksichtigen zu können.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Vor Projektbeginn sollten sich die Projektbeteiligten gründlich überlegen, welche ressourcenkritischen Themen auftreten können. Wenn diese Überlegungen erst während des Projekts erfolgen, stehen die Kapazitäten während des Projekts nicht zur Verfügung und es können sich negative Auswirkungen auf den Zeit-Maßnahmen-Plan ergeben.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Für die weitere Umsetzung des Programms „Sauberes Köln“ werden wir eine Dienst-anweisung mit klaren Regelungen der internen Zuständigkeiten und Abläufe bei der Umsetzung der haushaltsfinanzierten Reinigungsleistungen erstellen.

Der Aufbau des Reinigungskatasters wird fortgesetzt. Bis August 2019 wollen wir das IT-System für einen Pilotbereich in der Innenstadt entwickeln, um die Anforderungen an das IT-System weiter auszuformulieren und auszutesten.

„Mit der Vertragsunterzeichnung im Dezember konnten wir das Projekt – bis auf den Aufbau des Reinigungskatasters und weiterer Abstimmungen, was wir jeweils noch 2019 in Angriff nehmen – abschließen. Wir können somit ab dem 1. Januar 2019 zusammen mit den AWB den neuen Vertrag leben und mit der Bündelung die Steuerung und Qualitätssicherung der Reinigungsleistungen verbessern.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Straßen und
Verkehrsentwicklung
(ehemals: Amt für Straßen und
Verkehrstechnik)

Laufzeit

Juli 2017 bis Dezember 2017

Projektstatus

Abgeschlossen

Neugestaltung des Vergabeprozesses, einschließlich der Nachtragsbearbeitung

Aufgrund zahlreicher interner Regelungen und Richtlinien ist der Vergabeprozess aktuell durch einen hohen Formalisierungs- und Detaillierungsgrad gekennzeichnet. Das Zusammenwirken des Vergabeamts und der Fachdienststellen gestaltet sich aufgrund der Einschränkungen oftmals aufwendig und zeitintensiv.

Ziel ist eine umfassende Neugestaltung des Vergabeprozesses. Diese beinhaltet sowohl Optimierungen in der Kompetenz- und Verantwortungsstruktur wie auch in der Ablauf- und Aufbaustruktur. Entsprechend müssen die IT-Voraussetzungen geschaffen werden. Ziel ist außerdem eine deutlich stärkere Zusammenführung von Fach-, Ressourcen- und Ergebnisverantwortung in den dezentralen Organisationseinheiten.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung sowie bei zwei Projekten des Amtes für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau („Generalsanierung Mülheimer Brücke“ und „Fahrbahnsanierung Zoobrücke“) erproben wir seit Oktober 2018 eine Neuordnung der Zuständigkeiten zwischen Fachamt und zentralem Vergabeamt. Wir führen Fachressourcen und Ergebnisverantwortung in den beiden technischen Fachämtern zusammen. Den Beginn der Pilotierung hatten wir ursprünglich für das Frühjahr 2018 geplant, wir konnten jedoch erst verzögert starten, da insbesondere zur Wahrung des Vieraugenprinzips und zur Korruptionsprävention noch Regelungsbedarfe bestanden. So wurde beispielsweise in jedem Amt eine Innenrevision eingerichtet, für die erst Personal ausgesucht und eingearbeitet werden musste.

Durch die Konzentration der Entscheidungskompetenz verringern wir den Abstimmungsaufwand, was im Ergebnis die Vergabeverfahren beschleunigt. Dabei verbleiben Grundsatzangelegenheiten wie der Submissionsdienst, die Richtlinienkompetenz sowie die Beratung und Vertretung in vergaberechtlichen Angelegenheiten beim zentralen Vergabeamt. Weiterhin ermöglichen wir durch eine Reduzierung des Formalisierungs- und Detaillierungsgrads und die Anpassung städtischer Regelungen einen effizienteren, aber weiterhin rechtssicheren Vergabeprozess.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben eine dezernatsübergreifende Arbeitsgruppe gegründet, die alle fachlichen Sichten auf den Vergabeprozess beinhaltet. Intensiv haben wir die Prozesse auf Schleifen und Inkonsistenzen geprüft und in zahlreichen Arbeitstreffen einen neu gestalteten Vergabeprozess entwickelt. Parallel haben wir auch die Kölner Vergabeordnung (KVO) auf Optimierungspotenziale untersucht und hieraus eine KVO „light“ entwickelt – die „Geschäftsanweisung Vergabe“. Sie bildet die Grundlage für das Pilotprojekt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Zusammenarbeit mit den beteiligten Kolleginnen und Kollegen aus den anderen Ämtern war hilfreich und stets konstruktiv. Das gemeinsame Ziel stand im Vordergrund, auch wenn es unterschiedliche fachliche Ansichten und Vorstellungen zu einzelnen Themen gab. Wir haben uns auf einen gemeinsamen Standard einigen können, den wir gemeinsam pilotieren und evaluieren.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Pilotierung des neu gestalteten Vergabeprozesses beim Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung und den zwei Pilotprojekten im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau läuft zunächst bis Oktober 2019. Durch die Ausgründung des Amtes für Verkehrsmanagement im Mai 2018 wird das Verfahren auch hier zum Einsatz kommen.

Danach werten wir die Erfahrungen und Ergebnisse aus, um festzustellen, inwieweit wir die angestrebten Ziele erreicht haben, ob die neue „Geschäftsanweisung Vergabe“ auch für andere Ämter gelten soll, ob es noch Anpassungsbedarf gibt oder ob die Pilotierung gegebenenfalls fortgesetzt werden muss, um weitere Erkenntnisse zu gewinnen.



100%

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

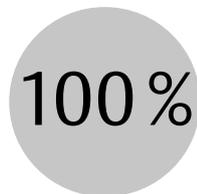
November 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Aufbau eines Archivmanagements

Derzeit gibt es im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau kein zentrales Archivmanagement. Aufbewahrungswürdige Unterlagen sind auf mehrere Archive verteilt beziehungsweise werden bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aufbewahrt. Wir erfassen und katalogisieren die Akten nicht systematisch. Teilweise sind Akten stark umweltbelastet (Schimmel), müssen aufbereitet werden und der Suchaufwand ist hoch. Der Digitalisierungsgrad der Akten ist unterschiedlich – sowohl in Bezug auf die Auffindbarkeit und Visualisierung als auch zahlenmäßig. Es ist eine Ziel- und Steuerungssystematik erarbeitet, die eine Definition des Aktenplansystems, des Inhalts der (Bauwerks-)Akten, der rechtlichen Anforderungen, der Rollenverteilung (Archiv/Fachabteilung) und des Archivierungsprozesses beinhaltet. Dabei berücksichtigen wir die einschlägigen landes- und bundesgesetzlichen Anforderungen, technische Vorschriften und städtische Vorgaben. Im Anschluss erarbeiten wir Ressourcenbedarfe und Anforderungen an die IT, um schrittweise ein Archivmanagement für die Aufbereitung und Digitalisierung der Akten aufzubauen.



100%

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die Grundlagenermittlung hat deutlich länger gedauert als zunächst geplant. Dabei hat sich herausgestellt, dass für ein funktionierendes Archivmanagement die zügige Einführung einer elektronischen Akte unerlässlich ist. Das entsprechende Lastenheft haben wir erstellt und den Kolleginnen und Kollegen des Amtes für Informationsverarbeitung übergeben, die nun in die IT-Umsetzung einsteigen können und eine Testversion entwickeln. Das Lastenheft enthält alle Anforderungen an die E-Akte und deckt ebenso die Verbindung mit neuen IT-Themen wie zum Beispiel BIM (Building Information Modeling oder auch Gebäudedatenmodellierung) ab. Gleichzeitig haben wir daraus unser Arbeitsprogramm für 2019 abgeleitet. Wir haben die Ressourcenbedarfe ermittelt, um die Altbestände aufbereiten und so erfassen zu können, dass sie weiterhin nutzbar sind.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Kolleginnen und Kollegen aus allen Fachabteilungen des Amtes haben sich an der Umsetzung beteiligt. Die Motivation ist sehr hoch, da jedem und jeder Beschäftigten die Bedeutung einer Verbesserung durch die Einführung der E-Akte bewusst ist. Weitere wesentliche Erfolgsfaktoren waren die intensive Unterstützung durch externe Moderatorinnen und Moderatoren sowie die Projektleitung durch den dezentralen Projektmanager des Dezernats.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Projektarbeit sollten wir in Zukunft verkürzen, aber dafür intensivieren, zum Beispiel in Form von sogenannten Sprints. Durch kontinuierliches Arbeiten an den Projektthemen werden Unterbrechungen vermieden und es entstehen keine Verzögerungen durch Abstimmungen, da alle Resultate direkt und gemeinsam erwirkt werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Mitte 2019 führen wir die E-Akte ein: Nach der Programmierung durch das Amt für Informationsverarbeitung werden wir sie mit einer repräsentativen Auswahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus dem Amt testen. So überprüfen wir frühzeitig, ob die Anforderungen aller Fachabteilungen erfüllt werden, und nötige Korrekturen können zeitnah vorgenommen werden. An die Produktivsetzung schließen sich die sukzessive Aufarbeitung und Digitalisierung der Altaktenbestände an. Parallel dazu entwickeln wir ein Handbuch und eine Dienstanweisung zur E-Akte, deren Inhalte den Kolleginnen und Kollegen durch Schulungen vermittelt werden.

„Die fachspezifischen Erfahrungen einer und eines jeden Mitarbeitenden sind in der Projektarbeit sehr wertvoll, da sie in Summe das breite Spektrum des Archivguts abdecken.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

Dezember 2017 bis Dezember 2018

Projektstatus

Laufend; 95 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Etablierung von Standards zum amtsinternen Beschwerdemanagement

Grundsätzlich ist im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau ein Beschwerdemanagement etabliert: Anfragen werden zentral in der Abteilung „Zentrale Aufgaben“ gesammelt. Dort überprüfen wir auch, ob bereits eine aktuelle Antwort der betroffenen Fachabteilung vorliegt.

In Abstimmung mit der Fachabteilung beantwortet die Abteilung „Zentrale Aufgaben“ die Anfragen, bei sehr fachspezifischen Anfragen antwortet die Fachabteilung selbst. Bei erneuter Anfrage übernimmt die zentrale Stelle direkt, stimmt sich im Zweifelsfall bezüglich der Aktualität erneut mit der Fachabteilung ab und antwortet selbstständig.

Die Abläufe bei der Beantwortung von Bürgeranfragen (unabhängig von der Eingangsstelle) sind optimiert und in die Vorgaben aus dem Projekt zum zentralen Beschwerdemanagement eingebettet. Die amtsinternen Abläufe werden dabei an den Belangen und Fachthemen des Amtes für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau ausgerichtet und mit einer zentralen Schnittstelle zum Beschwerdemanagement ausgestattet.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben die Prozesse neu beschrieben und im Rahmen der Vorgaben des zentralen Beschwerdemanagements optimiert. Die hierzu korrespondierenden Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten haben wir ebenfalls neu erarbeitet und für alle transparent dargestellt, genauso wie die Möglichkeiten der Aufbauorganisation. Insgesamt existiert somit jetzt ein neuer, ganzheitlicher Standard für die Beschwerdebearbeitung.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Das Projekt war ursprünglich federführend im Sachgebiet „Genehmigungsverfahren, Vertragsangelegenheiten, Öffentlichkeitsarbeit“ angesiedelt, konnte jedoch infolge der Vakanzen dort nicht mehr bearbeitet werden. In Absprache mit Beigeordneter, Amtsleitung und dem zentralen Reformteam wurde die Projektleitung dem dezentralen Projektmanager übertragen, um dieses wichtige Projekt weiterhin bearbeiten und abschließen zu können.

Die Projektleitung hat unter Berücksichtigung der Standards aus dem zentralen Beschwerdemanagement ein Konzept entwickelt, in dem beschrieben ist, welche Vorgaben und Prozessschritte vom Beschwerdeeingang bis zur abschließenden Bearbeitung eingehalten und beachtet werden müssen. Dieses Konzept wurde anschließend in mehreren Treffen mit Kolleginnen und Kollegen aus dem Amt gespiegelt. Dabei wurden weitere Verbesserungsmöglichkeiten diskutiert, aber auch offene und kritische Punkte angesprochen, die noch nicht berücksichtigt waren.

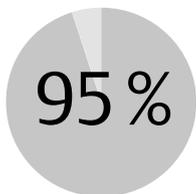
Was haben wir im Projekt gelernt?

Durch den konstruktiven Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen konnten wir gemeinsam in sehr kurzer Zeit ein Konzept mit Standards für das amtsinterne Beschwerdemanagement erarbeiten, das qualitativ abgesichert ist und bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf Zustimmung stoßen wird.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die im Konzept enthaltene aufbauorganisatorische Abbildung der Beschwerdebearbeitung wird in der Neuorganisation des Amtes für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau (siehe das Projekt „Organisatorische Standortbestimmung“) berücksichtigt und umgesetzt.

Alle Standards (Qualität, Zeit etc.) werden auch schon vor der aufbauorganisatorischen Umsetzung ab Anfang 2019 in der Beschwerdebearbeitung befolgt. Neuerungen aus dem zentralen Beschwerdemanagement werden fortlaufend in eine Weiterentwicklung der amtsinternen Standards einfließen.



Projektleitung

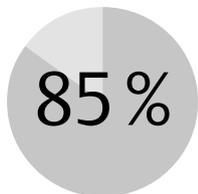
Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

Oktober 2017 bis Februar 2019

Projektstatus

Laufend; 85 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Einsatz der BIM-Methodik in der Planungsphase

Wir sind als öffentliche Auftraggeberin im Bereich Verkehrswesen seitens des Bundesministeriums für Verkehr und digitale Infrastruktur dazu aufgefordert, die BIM-Planungsmethodik (Building Information Modeling) in Pilotprojekten einzusetzen. BIM basiert auf der Erstellung virtueller 3-D-Modelle, in denen Informationen hinterlegt sind. Durch den Einsatz der BIM-Planungsmethodik sollen Planungsfehler vermieden und damit Kosten und Zeit eingespart werden. Mit dem Pilotprojekt gewinnen wir Erfahrungswerte mit BIM als Planungsmethodik in mindestens einem Projekt und sammeln Erfahrungen für die weitere Anwendung und ein sukzessives Ausrollen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Die BIM-Planungsmethodik haben wir erstmals im Infrastrukturprojekt „Ersatzneubau Brücke Widdersdorfer Straße“ eingesetzt. Die BIM-spezifischen Ausschreibungsunterlagen, bestehend aus Auftraggeberinformationsanforderung und Planervertrag, wurden vorbereitet und werden Anfang 2019 auf den Markt gebracht. Die Kolleginnen und Kollegen des Amtes für Liegenschaften, Vermessung und Kataster haben eine 3-D-Vermessung vorgenommen, damit wir Erfahrungswerte sammeln konnten. Der Erkenntnisgewinn bis Ende 2018 ist in jedem Fall positiv und hat uns die Komplexität und Vielschichtigkeit der Herausforderungen im Zusammenhang mit BIM aufgezeigt. In Kooperation mit der Technischen Hochschule (TH) Köln wird die BIM-Technologie im Brückenbetrieb wissenschaftlich untersucht. In der Projektgruppe haben wir aufwendige Recherchen bezüglich der Softwarebeschaffung betrieben. Wir konnten uns bereits für zwei Kollaborationssoftwares entscheiden, die im Projekt zum Einsatz kommen. Die Rückkopplung mit der Politik dauert aufgrund des Beratungsgangs deutlich länger als vorgesehen. Die erreichten Ergebnisse und Wirkungsziele können wir erst nach Ausschreibung und ersten Planungsergebnissen bewerten.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Gemeinsam mit einem Beratungsbüro haben wir die Auftraggeberinformationsanforderungen in einem Workshop aufgestellt. Teilgenommen haben auch die Projektbeteiligten des Amtes für Liegenschaften, Vermessung und Kataster. In Folgegesprächen wurden die Inhalte verfeinert. Für den Erfahrungsaustausch innerhalb der Stadtverwaltung haben wir einen dezernatsübergreifenden Arbeitskreis gegründet, um zu den verschiedenen BIM-Aktivitäten einen schnellen und unkomplizierten Austausch zu ermöglichen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die BIM-Technologie wird bereits in vielen Ingenieurbüros als Planungsmethodik angewendet: Sie trägt maßgeblich dazu bei, Planungsfehler zu vermeiden. Allerdings bleiben hinsichtlich der Standardisierung von Softwareschnittstellen viele Fragen offen. Der verwaltungsinterne Arbeitskreis wurde gut angenommen und wir werden ihn fortführen. Wir haben festgestellt, dass sich die BIM-Projekte im Hoch- und Infrastrukturbau unterscheiden, insbesondere in der Softwareanwendung. Die Auftragnehmer schlagen immer häufiger vor, die BIM-Technologie anzuwenden, sodass wir als Auftraggeberin hier zügig die notwendigen Grundlagen weiter ausbauen müssen. In der Auftraggeberinformationsanforderung sind Anforderungen hinsichtlich Planung, Ausführung und Betrieb zu der BIM-Technologie zu definieren. Hier liegen uns keinerlei Erfahrungswerte vor, sodass Fehler möglich sind. Zusätzlich befindet sich die Softwarebranche im Umbruch, das heißt, die vordefinierten Austauschformate sind in naher Zukunft gegebenenfalls nicht mehr aktuell.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Ausschreibung der Planungsleistungen werden wir im Januar 2019 veröffentlichen und die aufgestellten Auftraggeberinformationsanforderungen in der Praxis erproben. Wir werden zwingend untersuchen müssen, inwiefern sich unsere Forderungen umsetzen lassen. Die Kooperation mit der TH Köln werden wir weiter ausbauen. Auch diskutieren wir aktuell einen interkommunalen Austausch, zum Beispiel mit der Stadt Duisburg. Weitere Auftragnehmer (Ingenieurbüros) von bereits laufenden Infrastrukturprojekten im Stadtbahn- und Brückenbau bieten an, die BIM-Technologie noch in die laufende Planung einzubeziehen. Wir prüfen derzeit, ob eine Vergabe dieser Leistungen sinnvoll und umsetzbar ist.

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

Oktober 2017 bis April 2019

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Etablierung regelmäßiger Führungskräfteworkshops

Im Rahmen der stadtweit durchgeführten Mitarbeiterbeteiligung haben die meisten Reformforderungen der Beschäftigten auf „kulturelle Änderungen“ abgezielt: Vertrauenskultur statt Misstrauen, konstruktiver Umgang mit Fehlern statt Schuldzuweisungen sowie respektvolle Kommunikationskultur statt Abwertung. Im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau wird ein Konzept für Führungskräfteworkshops zur Verbesserung der Führungskultur nach Maß erstellt. Wir befragen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Amt sowie die Führungskräfte selbst, um die tatsächlichen Entwicklungsbereiche des Amtes im Bereich „Kultur und Führung“ zu identifizieren. Die Führungskräfte verbessern durch die Workshops ihre Führungskompetenzen und im Ergebnis wird die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit ihren Führungskräften gesteigert.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Amtes durch die breite Beteiligung im Rahmen der Befragungen eingebunden. Die ersten Führungskräfteworkshops sind gut angenommen worden. Die Teilnehmenden haben die Workshops als wichtiges Instrument zur persönlichen und organisationalen Weiterentwicklung angesehen. Die Projektlaufzeit hat sich etwas verlängert, da wir die Zeitspanne zwischen zwei Workshopphasen länger angesetzt haben. Die Umplanung erweist sich als der richtige Weg, da so genügend Zeit verbleibt und die in den Workshops vereinbarten Maßnahmen im Alltag auch wirken können.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Mit der Unterstützung einer externen Beratung haben wir einen Fragebogen entwickelt, der neben der Fremdeinschätzung des Führungsverhaltens durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch eine Selbsteinschätzung der Führungskraft beinhaltet hat. Die Befragungen fanden im Mai 2018 statt. Danach haben wir die Ergebnisse mithilfe von Interviews mit Führungskräften verifiziert.

Die gewonnenen und analysierten Erkenntnisse sind in ein passgenaues Konzept für das erste Modul des Workshops mit dem Titel „Führung im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau“ eingeflossen. Im September 2018 haben alle Führungskräfte die zweitägige Schulung besucht. Nach der Auswertung der erzielten Arbeitsergebnisse haben wir nun auch das Konzept für das zweite Modul „Umgang mit Druck/Stress“ fertiggestellt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

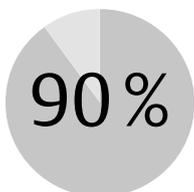
Eine sorgfältige Planung mit einer entsprechenden Betrachtung der möglichen Risiken ist unerlässlich. Dafür sollten im Prozess entsprechende Zeitpuffer eingeplant werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Die Workshops zum Modul „Umgang mit Druck/Stress“ finden im Januar 2019 statt.

Im Anschluss werden wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Führungskräfte befragen, inwiefern sich das Führungsverhalten geändert hat. Interessant wird sein, ob wir schon erste Erfolge bei der Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit erreichen konnten.

Wir entwickeln ein Verstetigungskonzept, um die Führungskräfteentwicklung dauerhaft und nachhaltig zu implementieren. Die Workshops sollen künftig halbjährlich stattfinden.



„Sehr positiv habe ich die Unterstützung der Projektgruppe und die Motivation der betroffenen Kolleginnen und Kollegen des Amtes erlebt. Wir haben bei diesem wichtigen Thema alle an einem Strang gezogen.“ Projektleitung

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

Oktober 2017 bis September 2018

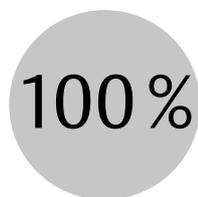
Projektstatus

Abgeschlossen

Einführung eines Multiprojektraums

Projekte koordinieren wir derzeit ausschließlich über E-Mail und Post. Dies macht den Informationsaustausch zwischen allen Projektbeteiligten recht aufwendig. Hieraus ergibt sich häufig ein schlechter und unvollständiger Überblick über die aktuellen Projektaufgaben sowie Planänderungen. Parallel dazu steigen Quantitäts- und Qualitätsanforderungen in Bezug auf die Projektsteuerung. Auch verkürzen sich fortwährend die Planungs- und Bauzeiten, was die Projektplanung und -abwicklung ebenfalls vor neue Herausforderungen stellt.

Im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau führen wir einen Multiprojektraum ein und schaffen dadurch die Möglichkeit, Projekte strukturiert zu planen und zu steuern. Der Austausch relevanter Ideen und Informationen wird vereinfacht und beschleunigt. Durch eine klare Dokumentation der Projektinformationen verbessern wir die Übersichtlichkeit und Transparenz.



100%

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Wir haben unser Projektziel erreicht und eine neue virtuelle Plattform zum Daten- und Informationsaustausch als Multiprojektraum aufgebaut. Bei der Ausgestaltung haben wir uns stets an den Bedürfnissen der Nutzerinnen und Nutzer orientiert und diese in die Anforderungen eingearbeitet.

Alle Kolleginnen und Kollegen, die die Software nutzen, sind geschult. Nach dem Start im vierten Quartal 2018 sind bereits fünf Großprojekte in der Software angelegt und werden dort bearbeitet und dokumentiert.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben verschiedene Lösungen geprüft, die für unsere Belange infrage kamen. Dabei hat sich gezeigt, dass die städtische Gebäudewirtschaft bereits eine Lösung verwendet, die im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau ebenfalls genutzt werden kann. Die Erfahrungen der Kolleginnen und Kollegen konnten wir nutzen und sie haben uns die Einführung deutlich erleichtert, da viele grundlegende Fragen schon geklärt waren. Im Projektteam haben wir anschließend gemeinsam eine passende Struktur für den Multiprojektraum erstellt. Nach einer Testphase haben wir noch einige Verbesserungen vorgenommen und den Multiprojektraum im vierten Quartal 2018 eingeführt.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Kolleginnen und Kollegen für die Einführung des Multiprojektraums zu gewinnen sowie Akzeptanz und Verständnis herzustellen war herausfordernd: gewohnte Abstimmungswege und Arbeitsweisen haben wir geändert und neu geregelt. Der Aufbau der gemeinsamen und für das ganze Amt verbindlichen Struktur erwies sich ebenfalls als schwierig und aufwendig, da wir viele verschiedene Interessen miteinander verzahnen mussten. Der mit der breiten Beteiligung verbundene Aufwand hat sich gelohnt, da wir nur so eine nachhaltige Akzeptanz im Sinne des Veränderungsmanagements erreichen konnten.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Mitte 2019 führen wir eine Evaluation durch, um herauszufinden, ob sich die Arbeit in den Projekten durch den Multiprojektraum verbessert hat. Unser Ziel ist, eine gute Schnittstelle zum Archiv (E-Akte) einzurichten. Gegebenenfalls müssen wir die Struktur des Multiprojektraums in Teilen anpassen, um möglichst automatisierte Datenaustausche zu ermöglichen. Andere Ämter und die städtische Tochter KVB AG sind ebenfalls an der genutzten Software interessiert und möchten für einzelne Projekte das System testen.

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

Dezember 2017 bis März 2019

Projektstatus

Laufend; 80 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.

Optimierung der IT im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau

Aus der stark angewachsenen Mitarbeiterzahl im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau, der Vielzahl zu betreuender Fachanwendungen und zukünftiger IT-Herausforderungen (zum Beispiel BIM, Multiprojektraum) ergeben sich bereits jetzt hohe fachliche wie personelle Anforderungen an den IT-Service. Aufgrund der personellen Situation kann der Support unter diesen Rahmenbedingungen rein kapazitativ nicht mehr in der erforderlichen Quantität und Qualität gewährleistet werden.

Wir entscheiden, ob der IT-Service für das Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung und das Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau an zentraler Stelle gebündelt wird. Unabhängig hiervon verbessern wir mit geeigneten Maßnahmen die personenunabhängige Qualität im IT-Service und die Standards der IT-Ausstattung. Neuen Herausforderungen in der IT können wir mit einem fachlich breit aufgestellten IT-Team begegnen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Bereits nach kurzer Zeit haben wir – auch als Ergebnis der Gespräche mit dem Amt für Straßen und Verkehrsentwicklung – entschieden, keinen gemeinsamen IT-Service aufzubauen, sondern unsere eigenen IT-Servicestellen im Amt zu erhalten, zukunftsfähig auszubauen und zu optimieren. Zur Realisierung dieses Ansatzes haben wir zwei neue Stellen beantragt, die auch genehmigt wurden.

An dem Projekt der IT-Optimierung halten wir fest, da hiervon auch die erfolgreiche Umsetzung weiterer Projekte abhängt. Allerdings hat die Entscheidung zu einer deutlichen (inhaltlichen und zeitlichen) Änderung des Projektplans geführt.

Leider haben wir beide Stellen erfolglos intern und im Anschluss extern ausgeschrieben. Aus den eingegangenen Bewerbungen konnten wir kurzfristig einen geeigneten Kandidaten für die Fachanwendungsbetreuung auswählen. Für die Besetzung der zweiten Stelle findet im Januar 2019 eine Auswahlrunde statt.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Das Ziel der IT-Optimierung konnten wir noch nicht erreichen, da sich das Vorgehen geändert hat und die notwendigen Voraussetzungen für die Zielerreichung noch nicht vorliegen.

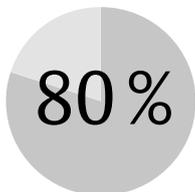
Was haben wir im Projekt gelernt?

Die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen hat sich als mühsam erwiesen und konnte nicht so schnell umgesetzt werden wie geplant.

Die Begleitung des Projekts durch das Dezernatsbüro kann nur positiv bewertet werden.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Bedingt durch teilweise nicht beeinflussbare Faktoren hat sich der Projektverlauf deutlich verzögert. Vorrangiges Ziel bis Ende Februar 2019 ist die vollwertige Besetzung des IT-Bereichs. Erst dann können wir tatsächlich mit den Optimierungsprozessen beginnen.



Projektleitung

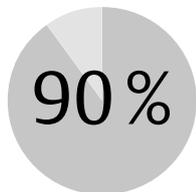
Dezernat VIII
Amt für Brücken, Tunnel und
Stadtbahnbau

Laufzeit

Oktober 2017 bis Juni 2019

Projektstatus

Laufend; 90 % der für 2018
geplanten Arbeitspakete sind
abgeschlossen.



Organisatorische Standortbestimmung im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau

Insbesondere die Bereiche „690 (Planung)“ und „691 (Ausführung)“ stehen im Fokus der organisatorischen Standortbestimmung. Der Bereich 690 ist sehr kleinteilig gegliedert, durch viele Schnittstellen gekennzeichnet und ist in der Vergangenheit nicht systematisch betrachtet worden. Der Bereich 691 ist in zwei Teams unterteilt, wobei diese Teilung ausschließlich der Verbesserung der Leitungsspannen dient und keinen inhaltlichen Hintergrund hat. Zu Beginn des Projekts kann der Fokus auf weitere Bereiche im Amt erweitert werden (sofern notwendig).

Für die beiden Abteilungen (bei Erweiterung des Fokus gegebenenfalls auch weitere Bereiche) definieren wir eine neue Aufbau- und Ablauforganisation. Die neue Organisation ermöglicht eine verbesserte Abwicklung der anstehenden baulichen und planerischen Herausforderungen in Bezug auf die Dimensionen Qualität, Kosten und Zeit. Unnötige Schnittstellen werden vermieden und der Projektgedanke (Verantwortung und Erfolg) wird gestärkt.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Während des Projektverlaufs wurde deutlich, dass eine bauwerksorientierte Struktur für den organisatorischen Aufbau am besten wäre. Somit war klar, dass wir alle technischen Stabsstellen und Abteilungen (69/1, 69/2, 690, 691 und 692) mit in die Betrachtung einschließen und beteiligen müssen.

Bisher konnten wir das neue Grundmodell der zukünftigen Aufbau- und Ablauforganisation des Amtes für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau erstellen, welches von der Leitungsebene akzeptiert und zur weiteren Planung freigegeben wurde. Aufgrund der Erweiterung des Fokus auf alle technischen Bereiche des Amtes mussten wir die Planung anpassen. Die Projektlaufzeit verlängert sich somit um mindestens drei Monate.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Ganz im Sinne des Veränderungsmanagements haben wir viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im gesamten Projektverlauf im Rahmen von Workshops und durch die Mitarbeit in Arbeitsgruppen in den Umgestaltungsprozess eingebunden und beteiligt. Über die erreichten Meilensteine haben wir alle Kolleginnen und Kollegen im Amt regelmäßig informiert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Eine sorgfältige Planung unter Einbezug möglicher Risiken in die Projektumsetzung ist von enormer Bedeutung. Positiv hervorzuheben sind die Unterstützung und Resonanz der Kolleginnen und Kollegen, die sich mit viel Engagement am Projekt beteiligen.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

In den kommenden Monaten übertragen wir die Aufgaben-, Kompetenzen- und Planstellen auf das abgestimmte Grundmodell und die neuen Organisationseinheiten und berücksichtigen dabei verschiedene Kriterien. Wir werden die Kolleginnen und Kollegen im Amt für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau auch weiterhin eng beteiligen und uns regelmäßig mit dem Personal- und Organisationsmanagement abstimmen. So können wir eine bestmögliche Akzeptanz erreichen und die neue Amtsstruktur schon Mitte 2019 implementieren.

Projektleitung

Dezernat VIII
Dezernatsbüro

Laufzeit

Juni 2017 bis Mai 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Aktualisierung des Beschlusscontrollings für den Verkehrsausschuss

Das Beschlusscontrolling für den Verkehrsausschuss wurde im Jahr 2007 im Rahmen eines Pilotprojekts eingeführt und nach der Pilotphase verstetigt. Seit Ende 2014 konnte das Berichtswesen aus Kapazitätsgründen nicht mehr fortgesetzt werden. Mit der Einrichtung des neuen Dezernats für Mobilität und Verkehrsinfrastruktur greifen wir das Thema wieder auf.

Wir bringen das Beschlusscontrolling hinsichtlich der Beschlussgegenstände wieder auf den aktuellen Stand. Dazu werden alle beschlossenen Verwaltungsvorlagen des Verkehrsausschusses sowie Anträge ab Oktober 2014 bis zur jeweils aktuellen Sitzung erfasst. Zusammen mit den jeweiligen Umsetzungsständen geben wir dann einen regelmäßigen Bericht in den Ausschuss. Des Weiteren können die Erfahrungen in das Projekt „Zentrales Beschlusscontrolling“ einfließen und eine inhaltliche Basis schaffen, die wir in das zentrale Beschlusscontrolling überführen können. Im Ergebnis wird sowohl der Dezernatsleitung als auch der Politik der Erledigungsgrad der Beschlüsse transparent dargestellt. Diese Informationen können dann für die Kontrolle und Steuerung der Aufgabenerledigung in den Ämtern genutzt werden.

Daten und Fakten



100%

Was haben wir erreicht?

Das Beschlusscontrolling haben wir wieder auf den aktuellen Stand gebracht. Alle beschlossenen Verwaltungsvorlagen des Verkehrsausschusses sowie Anträge wurden ab Oktober 2014 bis Dezember 2018 erfasst. Die jeweiligen Bearbeitungsstände haben wir zusammen mit den Kolleginnen und Kollegen aus den Fachämtern zusammengestellt und einen Gesamtbericht in die Sitzung des Verkehrsausschusses im Mai 2018 einbringen können. Aufgrund der zahlreichen Vorlagen und Anträge war der Aufwand für die Erfassung und Sachstandsdarstellung höher als geplant, sodass sich die Projektlaufzeit um zwei Monate verlängert hat.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Wir haben in intensiver Recherchearbeit alle beschlossenen Verwaltungsvorlagen und Anträge, die im Verkehrsausschuss behandelt wurden, aufgelistet und auf Vollständigkeit geprüft. Anschließend haben wir die Fachämter beteiligt und in mehreren Runden die Sachstände eingeholt und qualitätsgesichert.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Rückblickend stellen wir fest, dass wir die Zeiten für die Qualitätssicherung und die Abstimmungen angesichts der Menge von Vorlagen und Anträgen zu kurz bemessen hatten beziehungsweise die entstandenen Aufwände nicht ohne Weiteres neben dem Alltagsgeschäft zu stemmen waren. Auch würden wir uns eine stärkere Unterstützung durch IT-Systeme wünschen, da viele Dinge manuell nachgehalten werden müssen. Durch das bereits angestoßene Projekt zum Beschlusscontrolling ist eine Arbeitserleichterung absehbar.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

Das Beschlusscontrolling soll fortgeführt werden. Die weitere Ausgestaltung wird hierbei maßgeblich durch die Ergebnisse aus dem Projekt zum zentralen Beschlusscontrolling beeinflusst.

Projektleitung

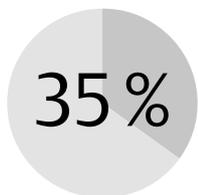
Dezernat VIII
Dezernatsbüro

Laufzeit

Januar 2018 bis Februar 2019

Projektstatus

Laufend; 35 % der für 2018 geplanten Arbeitspakete sind abgeschlossen.



Ergebnisoffene Überprüfung der zentralen Aufgaben im Dezernat VIII

Aufgrund der Neugestaltung des Amtes für Verkehrsmanagement und die beabsichtigte Neugestaltung der Vergabeprozesse, die eine Optimierung in der Kompetenz- und Verantwortungsstruktur der Fachämter vorsieht, wurden im Dezernat VIII Überlegungen angestellt, die eine ergebnisoffene Überprüfung der Organisation der zentralen Aufgaben in den Ämtern 64, 66 und 69 zum Ziel haben. Die zentralen Aufgaben umfassen dabei die Teilaufgaben Personal, Organisation, Finanzen, IT/EDV und Vergabe.

Mit der Neuorganisation der zentralen Aufgaben schaffen wir ergebnisorientierte und effiziente Prozessstrukturen. Die Teilaufgaben werden in zentralen, teilzentralen oder dezentralen Einheiten wahrgenommen.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

Im Rahmen einer ersten Status-quo-Analyse haben wir verschiedene denkbare Organisationsmodelle für die Wahrnehmung der zentralen Aufgaben entwickelt, die einen unterschiedlichen Zentralisierungsgrad aufweisen. Diese Modelle wurden der Dezernatsleitung und dem Personal- und Verwaltungsmanagement vorgestellt.

Gemessen an der ursprünglichen Planung konnten wir das Ziel noch nicht erreichen. Das liegt zum einen an geänderten Rahmenbedingungen und zum anderen an noch nicht vorliegenden organisatorischen Voraussetzungen.

Der Lösungsraum enthält auch das faktisch ab dem 1. April 2018 umgesetzte Modell der gemeinsamen Wahrnehmung der zentralen Aufgaben für die Ämter 64 und 66. Daher haben wir das Projekt dahin gehend geändert, dass dieses Modell evaluiert werden soll, um hieraus später generelle Handlungsempfehlungen für die Organisation der zentralen Aufgaben aller drei Ämter ableiten zu können.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Die Analyse ist innerhalb des Dezernatsbüros erfolgt und wurde gemeinsam mit dem Personal- und Verwaltungsmanagement und der externen Beratung qualitätsgesichert. Um das Modell zu pilotieren, haben wir eng zusammengearbeitet, um die notwendigen Voraussetzungen zu schaffen.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Aufgrund der Seltenheit dieses organisatorischen Modells gab es keine Erfahrungen mit der praktischen Umsetzung beziehungsweise Funktionalität. Daher mussten wir nachträglich organisatorische Voraussetzungen schaffen, deren Umsetzung deutlich länger gedauert hat, als dies von den Projektbeteiligten zu Beginn geplant war.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 sollen die organisatorischen Voraussetzungen geschaffen werden, um das Modell (gemeinsame Wahrnehmung zentraler Aufgaben) adäquat pilotieren und evaluieren zu können. Nach Abschluss der Evaluation können wir Aussagen zur Effektivität und Effizienz des Modells machen und weitere Handlungsempfehlungen geben.

Projektleitung

Dezernat VIII
Dezernatsbüro

Laufzeit

Mai 2018 bis November 2018

Projektstatus

Abgeschlossen

Schnell besser bei Dezernat VIII

Im Dezernat der Oberbürgermeisterin wurde in der ersten Jahreshälfte 2018 erfolgreich das Projekt „Schnell besser“ umgesetzt. Inhalt des Projekts war die Entwicklung eines Modells für ein niedrigschwelliges Vorschlagswesen. Verbesserungsvorschläge von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bezüglich ihres eigenen Arbeitsumfelds sollen angeregt, zeitnah entschieden und dann möglichst unmittelbar umgesetzt werden. Ergebnis ist eine höhere Arbeitszufriedenheit in Verbindung mit einer sachlichen Verbesserung.

Im Dezernat für Mobilität und Verkehrsinfrastruktur erproben wir diesen Ansatz in der zweiten Jahreshälfte 2018. Wir passen das Format entsprechend an und legen dann einen Fahrplan für die sukzessive Einführung in allen Ämtern fest.

Daten und Fakten

Was haben wir erreicht?

In der Brückenmeisterei des Amtes für Brücken, Tunnel und Stadtbahnbau haben wir das Format erprobt und wertvolle Hinweise und Anmerkungen erhalten, inwieweit das bereits im Dezernat der Oberbürgermeisterin erprobte Verfahren an unsere Bedürfnisse angepasst werden muss. Der Prozess und andere Standards wurden angepasst.

Wie haben wir das Ziel erreicht?

Durch eine Hospitation bei mehreren Dialogformaten im Büro der Oberbürgermeisterin konnten wir uns einen ersten Eindruck vom Prozess von „Schnell besser“ verschaffen. Der regelmäßige Austausch mit der Projektleitung im Büro der Oberbürgermeisterin und die Erprobung des Formats in der Brückenmeisterei führten zu Modifikationen bei den Standards und Prozessen. Diese Beteiligung und der Expertenaustausch haben maßgeblich dazu beigetragen, dass wir das Format weiterentwickeln und auch Besonderheiten von Nicht-Verwaltungsbereichen zukünftig berücksichtigen können.

Was haben wir im Projekt gelernt?

Im Verfahren selber ist es wichtig, dass die Rückmeldungen zeitnah und nachvollziehbar erfolgen. Die Kolleginnen und Kollegen müssen in jedem Fall ein Feedback bekommen und – insbesondere bei einer Ablehnung – auch die Entscheidung der Führungskraft nachvollziehen können. Nur so ist „Schnell besser“ für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nützlich und das Verfahren wird akzeptiert.

Wie wollen wir weiter vorgehen?

2019 startet die amtsweite Einführung von „Schnell besser“ im Amt für Verkehrsmanagement. Auch hier werden wir weiter evaluieren, was wir im Verfahren verbessern können und welche Bedarfe der Kolleginnen und Kollegen eventuell noch nicht berücksichtigt wurden. Wir werden auch in weiteren Ämtern für die amtsweite Einführung von „Schnell besser“ werben.



100%

„Auch in diesem Projekt ist der Schlüssel zum Erfolg der Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen gewesen. Viele Überlegungen wirken auf dem ‚Reißbrett‘ richtig, berücksichtigen aber nicht alle Wünsche und Bedarfe aus der Praxis.“ Projektleitung

Anlage 2:
Projektskizzen 2019

04

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Referat für Strategische Steuerung

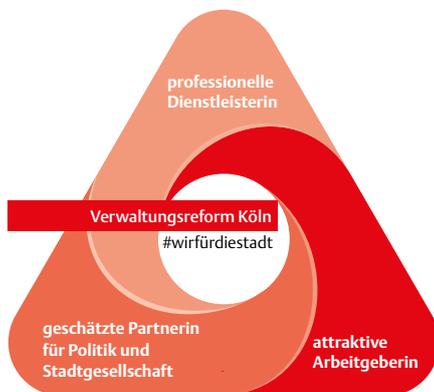
Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Grundlagenprojekt „Ausbau von Projektmanagement“

Die qualifizierte Planung und Steuerung von Projekten ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor, um die steigende Komplexität unserer Aufgaben gut zu bewältigen und Innovationen umzusetzen. Im Grundlagenprojekt entwickeln wir deshalb ein System, mit dem Projekte gesamtstädtisch qualifiziert geplant und gesteuert werden können. Dazu muss das Projektmanagementwissen gestärkt und über die Führungskräfte Projektmanagement als breit genutztes Arbeitsprinzip eingeführt werden. Außerdem soll ein Steuerungsinstrument für die Oberbürgermeisterin und den Verwaltungsvorstand entwickelt werden, das dabei hilft, strategisch besonders wichtige Projekte professionell umzusetzen. Bestandteil des Projektmanagementsystems wird zudem eine geeignete Projektmanagement- und -berichtssoftware. Das Grundlagenprojekt ist selbst ein lernendes System und nutzt die Erfahrungen aus bereits laufenden Projekten für die kontinuierliche Verbesserung.

Welche Dimension des Anspruchs erfüllt das Projekt?



Grundsätzlich hängen die verschiedenen Dimensionen unseres Anspruchs sehr eng zusammen und bedingen sich gegenseitig, sodass eine Abgrenzung häufig schwer ist. Die vorrangig berührten Dimensionen sind daher farbig hinterlegt, die anderen grau.

Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Verbindliche Standards für das Projektmanagement bei der Stadt Köln sind in Form einer Dienstanweisung festgelegt.
- Das städtische Qualifizierungsprogramm ist im Hinblick auf Projektmanagementkompetenzen fortentwickelt.
- Den Dienststellen stehen verschiedene Projektmanagementtools zur Verfügung. Ergänzend ist ein Projektberichtstool für wenig komplexe Projekte zur einfachen Anwendung erstellt.

Was wollen wir bewirken?

- Geeignete Aufgabenstellungen werden in der Verwaltung vermehrt als Projekt aufgegriffen.
- Die Effektivität und Effizienz von Projekten sind verbessert, weil sie auf der Grundlage von Mindeststandards nach DIN 69901 geplant, gesteuert und umgesetzt werden.

Projektleitung

Dezernat der Oberbürgermeisterin
Referat für Strategische Steuerung

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Verbundprojekt Fördermittelmanagement

Mehr als 20 Dienststellen beschäftigen sich im Rahmen ihrer fachlichen Aufgaben damit, Fördermittel einzuwerben oder selbst zu vergeben. Dies geschieht sehr unterschiedlich. 2018 haben wir in einem ersten Schritt gemeinsam Standards in Bezug auf Daten und Prozesse für ein vereinheitlichtes Fördermittelmanagement entwickelt und vereinbart. Um die Prozesse zu verbessern und das Finanz- mit dem Fachcontrolling systematisch zu verknüpfen, haben wir unsere Anforderungen an eine IT definiert, geeignete Lösungen ausgemacht und in einem Demo-System getestet. 2019 soll die IT-Lösung stufenweise in einen Prototyp und Piloten übersetzt, getestet und der verwaltungsweite Produktivbetrieb vorbereitet werden. Mit einheitlichen Daten, Prozessen und einem IT-System verbessern wir die Steuerungsgrundlagen im Fördermittelmanagement.

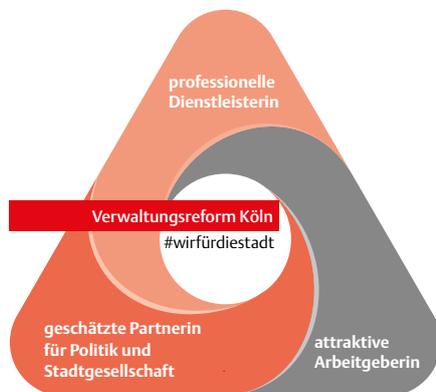
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Das IT-System ist entwickelt und erfolgreich getestet.
- Das IT-System ist für das Kulturamt produktiv gesetzt.
- Der verwaltungsweite Produktivbetrieb ist entschieden und vorbereitet.

Was wollen wir bewirken?

- Die Transparenz zu Förderaktivitäten ist erhöht.
- Förderaktivitäten sind ziel- und wirkungsorientiert.
- Arbeitsprozesse im Fördermittelmanagement sind für städtische Beschäftigte verbessert und erleichtert worden.
- Die Beantragung von Fördermitteln und die Kommunikation mit der Stadt sind für Antragstellende komfortabler.



Projektleitung

Dezernat I
Personal- und Verwaltungs-
management

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Optimierung Stellenbesetzungsverfahren

Wir werden das Stellenbesetzungsverfahren schneller, einfacher, transparenter und attraktiver gestalten.

Interne Verfahren

Für die internen Verfahren bedeutet das konkret, dass wir die Eigenverantwortung der Dienststellen stärken. Die Erfahrungen aus dem optimierten Prozess im Amt für Kinder, Jugend und Familie nutzen wir, um den Prozess weiter zu verbessern und ihn im Jahr 2019 auf mindestens zehn weitere Dienststellen zu übertragen.

Außerdem optimieren wir das Verfahren zur Vermittlung von leistungsgeminderten Kolleginnen und Kollegen und integrieren es in den Stellenbesetzungsprozess.

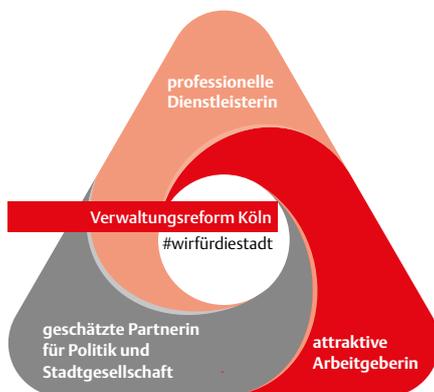
Die Ergebnisse aus der Entwicklung des neuen Beurteilungsverfahrens berücksichtigen wir ebenfalls in unserem Projekt.

Externe Verfahren

Die externen Verfahren bieten wir als sogenannten Full-Service-Prozess an, indem wir die Betreuung von der ersten Kontaktaufnahme bis zur Durchführung der Assessment-Center übernehmen. Diesen Prozess haben wir im letzten Jahr im Amt für Kinder, Jugend und Familie implementiert und getestet. Um ein Konzept mit Auswahlkriterien für mindestens fünf weitere Dienststellen zu erstellen, nutzen wir das Wissen aus der Evaluation dieses Prozesses.

Daneben prüfen wir für einzelne Prozessschritte den Abschluss weiterer Servicevereinbarungen, setzen sie um und evaluieren die bestehenden. Unser Ziel ist es, im Jahr 2019 fünf weitere Dienststellen in das optimierte externe Stellenbesetzungsverfahren einzubinden.

Gleichzeitig verknüpfen wir das externe Stellenbesetzungsverfahren mit dem Projekt „Bewerbercenter“.



Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Die Dauer des Stellenbesetzungsverfahrens bis zur Auswahlentscheidung ist reduziert.
- Die Zahl der Schnittstellen ist reduziert.
- Servicevereinbarungen werden eingehalten und evaluiert.
- Neue Servicevereinbarungen sind abgeschlossen.
- Mindestens zehn weitere Dienststellen sind an das interne Stellenbesetzungsverfahren angebunden.
- Mindestens fünf weitere Dienststellen sind an das externe Stellenbesetzungsverfahren angebunden.

Was wollen wir bewirken?

- Die Dienststellen sind mit dem Service zufrieden.
- Die Bewerberinnen und Bewerber sind zufriedener.
- Die Stadtverwaltung ist im Wettbewerb um geeignete Bewerberinnen und Bewerber konkurrenzfähiger.

Projektleitung

Dezernat I
Rechtsamt

Laufzeit

7 Monate
(November 2018 bis Mai 2019)

Grundlagenprojekt Neuorganisation der Rechtsberatung (ehemals Recht 3.0)

Wir wollen in diesem Projekt unsere interne Rechtsberatung weiterentwickeln, indem wir die auf die gesamte Verwaltung verteilten Juristinnen und Juristen im Rechtsamt in sieben Praxisgruppen bündeln und damit eine systematische und gesamtstädtische Rechtsberatung einrichten.

Die zentrale Rechtsberatung liefert dabei Steuerungsunterstützung für die Oberbürgermeisterin, den Verwaltungsvorstand und die Fachdezernate. Durch Servicevereinbarungen mit den innerstädtischen Kundinnen und Kunden und deren jährliche Evaluation gestalten wir den Service transparent und messbar.

Mit der Einrichtung der Praxisgruppen ermöglichen wir eine Personalentwicklung, den fachlichen Austausch und entwickeln uns so zu einer attraktiven Arbeitgeberin für juristische Fachkräfte.

Darüber hinaus dient das Projekt als Beispiel für die Zentralisierung von Serviceleistungen in möglichen zukünftigen Projekten.

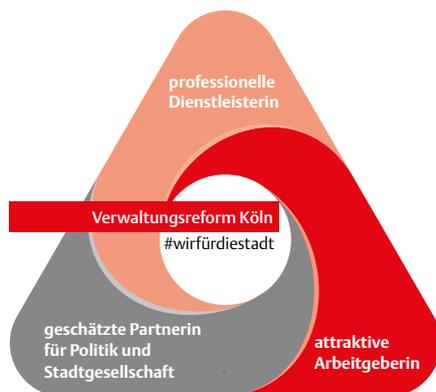
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Kompetenzen sind in sieben hoch spezialisierten Praxisgruppen gebündelt.
- Allgemeine Servicestandards sind in einer Richtlinie Recht definiert.
- Externe Rechtsberatung wird von einer zentralen Stelle beauftragt und gesteuert.
- Servicevereinbarungen sind entwickelt.
- Ein Personalmanagementkonzept liegt vor.

Was wollen wir bewirken?

- Die Leistungs- und Servicequalität entspricht der einer mittelständischen Anwaltskanzlei.
- Expertinnen und Experten beraten bedarfs- und lösungsorientiert zu strategisch bedeutsamen Rechtsthemen.
- Die Akzeptanz steigt durch die Schaffung einer neuen, gesamtstädtisch denkenden Servicekultur.
- Externe Expertinnen und Experten können gewonnen werden.
- Als attraktive Arbeitgeberin ermöglichen wir Perspektiven durch Fach- und Führungskarrierewege.



Projektleitung

Dezernat I
Amt für öffentliche Ordnung

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

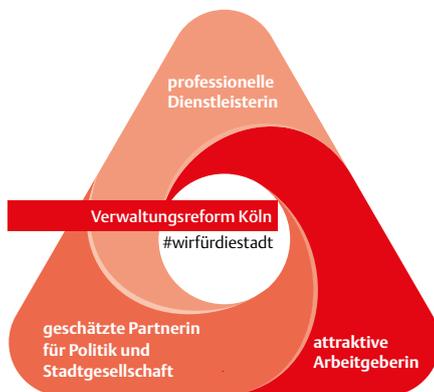
Mobilitätswandel und Verkehrssicherheit – Stärkung des Verkehrsdienstes

Der Mobilitätswandel einer wachsenden Metropole führt zu ständig steigenden Anforderungen auch im Verkehrsdienst. Daher optimieren wir die Rahmenbedingungen für die Kolleginnen und Kollegen, um sie in den täglichen und sich stetig ändernden Aufgaben zu unterstützen.

Darüber hinaus verbessern wir das Image des Verkehrsdienstes in der Bevölkerung und beschäftigen uns mit der Herausforderung der immer größer werdenden verbalen und körperlichen Gewaltbereitschaft gegenüber Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Verkehrsdienstes. Diese stellt sowohl für die Außendienstmitarbeiterinnen und -mitarbeiter als auch für die Führungskräfte eine Belastung dar. Aus den genannten Gründen ist es schwierig, neue Kolleginnen und Kollegen für den Verkehrsdienst zu gewinnen und das Bestandspersonal zu halten. Hierfür entwickeln wir Maßnahmen zur Steigerung der Attraktivität des Verkehrsdienstes.

Die Leitstelle des Ordnungs- und Verkehrsdienstes verstärken wir in personeller, fachlicher und technischer Hinsicht, damit die Kolleginnen und Kollegen ihrer Rolle als Einsatzdisponenten und Anlaufstelle für die Stadtgesellschaft gerecht werden können.

Daten und Fakten



Was wollen wir erreichen?

- Maßnahmen zur Verbesserung des Images des Verkehrsdienstes sind entwickelt und umgesetzt.
- Vakante Stellen werden zügig besetzt.
- Die Zusammenarbeit mit der Polizei ist verbessert (enger).
- Die Einsatzleitstelle ist in personeller, fachlicher und technischer Hinsicht verstärkt.
- Schulungen finden regelmäßig statt und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden kontinuierlich fortgebildet.
- Die Aufbauorganisation ist verbessert.

Was wollen wir bewirken?

- Die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit ist verbessert.
- Die Attraktivität ist gesteigert. Gleichzeitig ist die Fluktuation im Verkehrsdienst verringert.
- Die Mitarbeiterzufriedenheit ist gestiegen.
- Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind einheitlich ausgebildet.
- Das Sicherheitsempfinden der Kolleginnen und Kollegen ist verbessert/gestiegen.
- Reaktionszeiten sind verkürzt.

Projektleitung

Dezernat I
Ausländeramt

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Teilprojekt 1:

Neugestaltung der Aufbau- und Ablauforganisation (Soll-Konzeption, Beteiligungsformate für Beschäftigte und Aufsichtsbehörden sowie Umsetzung)

Teilprojekt 2:

Konzept zur Homogenisierung der IT-Anwendungslandschaft, Optimierung des digitalen Workflows

Reformierung der Zentralen Ausländerbehörde Köln

Im Rahmen des Reformprojekts „Optimierung der Aufbaustruktur des Amtes für öffentliche Ordnung“ haben wir mit der Gründung des Ausländeramts das kommunale Rückkehrmanagement und die Zentrale Ausländerbehörde (ZAB) in einer neuen Abteilung gebündelt.

Als Anschlussprojekt optimieren wir nun die Ablauf- und Aufbauorganisation der Zentralen Ausländerbehörde mit dem Ziel, einen flüssigen und strukturierten Arbeitsablauf zu gestalten. Zeitgleich modernisieren wir unsere IT-Anwendungen und passen sie an. Außerdem reduzieren wir bisher bestehende Schnittstellen der einzelnen Bereiche und erreichen mit der Neuorganisation eine klare Aufgabenzuweisung beziehungsweise -abgrenzung.

Eine Besonderheit der Zentralen Ausländerbehörde ist, dass städtische Bedienstete Landesaufgaben wahrnehmen. Hieraus entsteht für uns im Projekt die Herausforderung, die Bedürfnisse von Stadt, Bezirksregierung und Land in Einklang zu bringen.

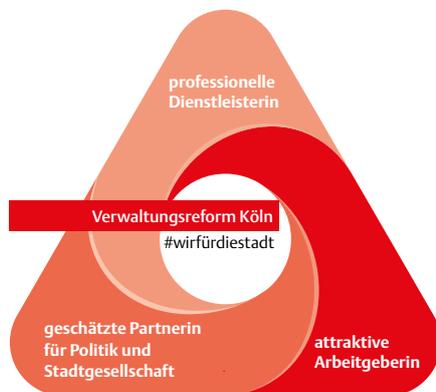
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Aufgaben sind klar abgegrenzt.
- Unnötige Schnittstellen sind abgebaut.
- Die Aufbaustruktur orientiert sich an der Ablaufstruktur.
- Die Kernaufgaben stehen im Fokus.
- Die Kommunikation ist verbessert (wertschätzend, ehrlich, transparent).
- Durch den Einsatz von nur einer Führungskraft in aufgabenähnlichen Bereichen sind die Regelungen vereinheitlicht.

Was wollen wir bewirken?

- Die Mitarbeiterzufriedenheit ist durch eine transparente Kommunikation und klare Aufgabenzuständigkeit verbessert.
- Prozesse sind durch optimierte Strukturen beschleunigt.
- Die Zentrale Ausländerbehörde Köln ist eine souveräne und verlässliche Partnerin für andere Ausländerbehörden und das Land NRW.



Projektleitung

Dezernat I
Bürgerdienste

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Kundenzentren der Zukunft

Wir wollen die städtischen Kundenzentren entsprechend den geänderten Anforderungen und Erwartungen der Bürgerinnen und Bürger zu modernen, flexiblen, transparenten und serviceorientierten Dienstleistungszentren weiterentwickeln.

Wir werden deshalb 2019 ein Zukunftsbild für die Kundenzentren entwickeln und im Anschluss das erstellte Programm schrittweise umsetzen. Unsere Schwerpunkte werden dabei die Steigerung der Attraktivität für Bürgerinnen und Bürger, der Mitarbeiterfreundlichkeit sowie die Digitalisierung sein.

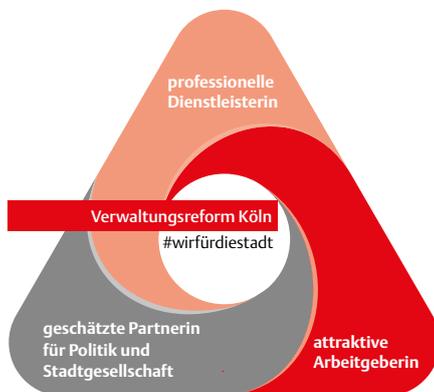
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Ein umsetzbares Programm ist unter Anwendung innovativer, nutzerzentrierter Methoden entwickelt.
- Erste Maßnahmen aus diesem Programm sind umgesetzt.
- Weitere Teilprojekte (zum Beispiel Ausweitung der Online-Angebote bei Meldeangelegenheiten) sind detailliert geplant.
- Bürgerinnen und Bürger werden soweit möglich in die Prozesse einbezogen, die sie ganz konkret betreffen.

Was wollen wir bewirken?

- Bürgerinnen und Bürger erleben ihre Verwaltung als nah und innovativ.
- Beschäftigte werden beteiligt und die Mitarbeiterzufriedenheit steigt.



Projektleitung

Dezernat I
Bürgerdienste

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Schnittstellenoptimierung Bundespersonalausweis

Die neun Kundenzentren in Köln sind die Anlaufstelle für die Bürgerinnen und Bürger, um den Bundespersonalausweis zu beantragen oder ändern zu lassen. Für die Klärung schwieriger Fragen in der täglichen Arbeit oder fachlicher Anweisungen arbeiten die Kundenzentren mit dem Bereich des zentralen Einwohnerwesens zusammen, der ebenfalls zu den Bürgerdiensten gehört.

Im Anschluss an die Neuorganisation der Bürgerdienste im Reformprojekt „Optimierung der Aufbaustruktur des Amtes für öffentliche Ordnung“ identifizieren und optimieren wir in diesem Projekt die Schnittstellen zwischen den Kundenzentren und dem Bereich des zentralen Einwohnerwesens. Gleichzeitig untersuchen wir die Abläufe auf Verbesserungsmöglichkeiten in Bezug auf Digitalisierungspotenziale und Service-neuerungen.

Das Vorgehen in unserem Projekt wird den Bürgerdiensten gleichzeitig als Referenzbeispiel für künftige Schnittstellen-/Prozessbetrachtungen bezogen auf Dienstleistungen des Themenbereichs Einwohnerwesen dienen.

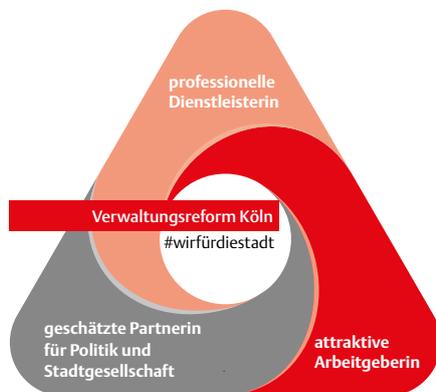
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Eigentliche Facharbeiten sind optimiert.
- Die Zusammenarbeit verschiedener Organisationseinheiten ist verbessert und Schnittstellen optimiert.
- Arbeitsabläufe sind standardisiert.
- Verbesserungsmöglichkeiten in Bezug auf Digitalisierungspotenziale und Service-neuerungen sind identifiziert.

Was wollen wir bewirken?

- Die Beschäftigtenzufriedenheit ist gestiegen.
- Das Wissen um „Prozesse“ ist verbessert und gestiegen.



Projektleitung

Dezernat II
Kämmerei

Laufzeit

7 Monate
(Mai 2019 bis November 2019)

Analyse und Optimierung der Kassenprozesse und umgrenzenden Schnittstellenprozesse

Wir haben ein neues Kassenverfahren in der zur Kämmerei gehörenden Stadtkasse eingeführt. Technisch haben wir damit die Hauptkasse und die Debitorenbuchhaltung in die bereits SAP-basierte Finanzbuchhaltung integriert.

Nun werden wir die aktuellen technischen Prozesse hinsichtlich ihres Effizienz- und weiter gehenden Integrationspotenzials analysieren und entsprechend optimieren. Die Neuorganisation der Kämmerei mit Integration der Kasse setzen wir nunmehr praktisch um – insbesondere mit Blick auf die Kultur der Führung und Zusammenarbeit.

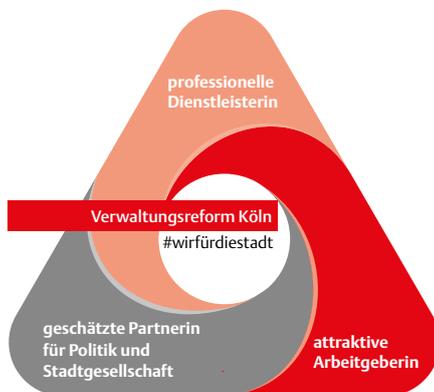
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Alle Prozesse sind transparent und nachvollziehbar dokumentiert.
- Alle Prozesse sind effizient ausgestaltet.

Was wollen wir bewirken?

- Die Mitarbeiterzufriedenheit erhöht sich um 20 %.
- Die durchschnittliche Bearbeitungsdauer beziehungsweise Durchlaufzeit bei den Kassenprozessen verringert sich bei optimierungsbedürftigen Prozessen um 10 %.



Projektleitung

Dezernat IV
Amt für Kinder, Jugend und Familie

Laufzeit

Teilprojekt 1:

Januar 2019 bis Dezember 2019
Das Kinder- und Jugendbüro

Teilprojekt 2:

Januar 2019 bis Dezember 2019
Kinder- und jugendfreundliche
Rahmengoebung

Teilprojekt 3:

Juni 2019 bis Dezember 2019
Umsetzung des Partizipations-
konzepts

Teilprojekt 4:

März 2019 bis Dezember 2019
Information und Öffentlichkeits-
arbeit

Verbundprojekt „Kinderfreundliche Kommune“

Der Rat der Stadt Köln hat bereits Ende 2017 die Umsetzung des Aktionsplans „Kinder- und jugendfreundliches Köln“ verabschiedet. Im Februar 2018 wurde Köln das Siegel „Kinderfreundliche Kommune“ vom gleichnamigen Verein verliehen. Das Siegel ist keine Auszeichnung für einen Status quo, sondern Motivation für einen längerfristigen Prozess, um Köln kinder- und jugendfreundlicher zu gestalten. Wir nutzen diese Chance, um die Rechte von Kindern und Jugendlichen weiter zu stärken – als erste Großstadt in Deutschland.

Mit dem Verbundprojekt setzen wir den Aktionsplan gesamtstädtisch mit vier Teilprojekten um: Unterschiedliche Ämter, Dienststellen und Bereiche sind aufgefordert, ihr Handeln an der UN-Kinderrechtskonvention auszurichten.

Nach einer Evaluation können wir das Siegel 2021 verlängern.

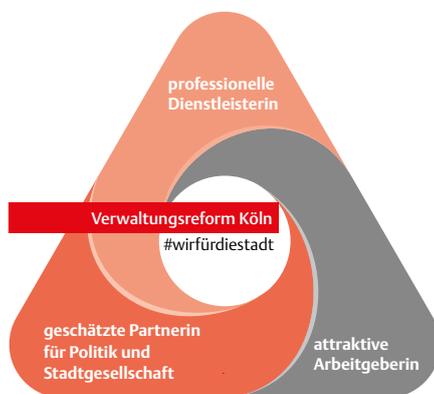
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Teilprojekt 1:
Das Kinder- und Jugendbüro eröffnet im März 2019 und nimmt seine Arbeit auf.
- Teilprojekt 2:
Ämterübergreifend sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter geschult und beachten die UN-Kinderrechtskonvention bei allen relevanten Entscheidungen.
- Teilprojekt 3:
In allen neun Stadtbezirken werden Projekte zur Partizipation von Jugendlichen umgesetzt.
- Teilprojekt 4:
Jugendgerechte mediale Systeme zur Jugendbeteiligung sind interaktiv und aktivierend aufgebaut und gestaltet.

Was wollen wir bewirken?

- Das Kinder- und Jugendbüro ist in allen Einrichtungen der Jugendarbeit sowie den Schülervertretungen und Elternräten der Stadt bekannt und das Angebot wird genutzt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Stadtverwaltung nutzen das Kinder- und Jugendbüro zur Information und Unterstützung.
- In den neun Stadtbezirken haben sich erste Strukturen entwickelt, die die politische Partizipation von Kindern und Jugendlichen fördern.
- Die im Aktionsplan beschriebenen Maßnahmen sind zu 30 % umgesetzt.



Projektleitung

Dezernat V
Gesundheitsamt

Laufzeit

Teilprojekt 1:

Ermittlung der minimal erforderlichen Ressourcen zur Sicherstellung bezirksbezogener niedrigschwelliger Angebote (März 2019)

Teilprojekt 2:

Ermittlung aktuell zusätzlich notwendiger Mittel zur Gewährleistung des Mindeststandards (September 2019)

Teilprojekt 3:

Konzeptentwurf und darauf basierende Leistungsvereinbarung (November 2019)

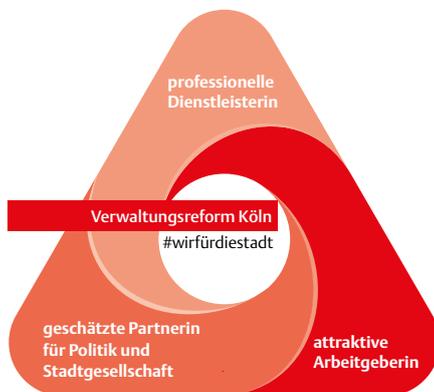
Weiterentwicklung der Sozialpsychiatrischen Zentren der Stadt Köln

In Köln arbeiten neun Sozialpsychiatrische Zentren (SPZ) auf Grundlage des Gesetzes über Hilfen und Schutzmaßnahmen bei psychischen Krankheiten (PsychKG) und des Gesetzes über den öffentlichen Gesundheitsdienst NRW (ÖGDG NRW), der Förderrichtlinien des Landschaftsverbands Rheinland und der Förderkriterien der Stadt Köln. Gemeinsam mit anderen Einrichtungen sichern die SPZ die Versorgung psychisch kranker Menschen.

Die derzeitige Förderung erfolgt nach einer 1989 festgelegten Bemessung. Jedoch zeigte sich 2017 im Vergleich zum Jahr 1985 ein stetiger Anstieg der Einwohnerzahl in Köln (+10 %). Auch die psychiatrische Versorgungslandschaft ist im Wandel: So haben sich Fallzahlen verdoppelt (von sechs auf zwölf Fälle pro 1.000 Einwohner), Verweildauern sind halbiert (1991: 64 Tage; 2017: 23 Tage), Zielgruppen haben sich verändert, Begleiterkrankungen, Wohnungslosigkeit nehmen zu etc.

Die eng bemessene Personalausstattung ist nicht mehr zeitgemäß und der aktuelle Versorgungsauftrag der SPZ ist dadurch gefährdet.

Im Rahmen des Projekts prüfen wir, welche personellen Mindestvoraussetzungen aktuell für niedrigschwellige Hilfsangebote nötig und welche Mittel dafür zusätzlich erforderlich sind.



Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

Die adäquate Ausstattung niedrigschwelliger Angebote ist in allen Stadtbezirken gesichert.

Was wollen wir bewirken?

- Bürgerinnen und Bürger haben ohne Wartezeit oder Terminvereinbarung einen direkten Zugang zu Kontakt und Beratung.
- Lang anhaltende Überlastungssituationen für das Personal werden vermieden.

Projektleitung

Dezernat V
Amt für Wohnungswesen

Laufzeit

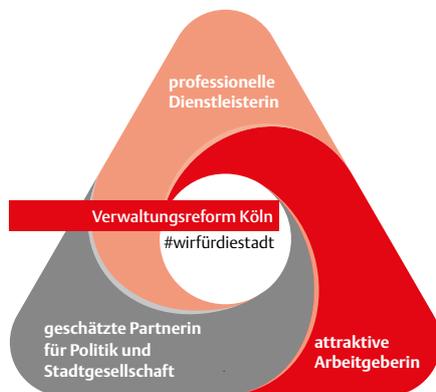
Der Start dieses Projekts ist abhängig von der Einführung der E-Wohngeldakte. Erst nach Abschluss dieses Projekts können wir das neue Projekt „E-Akte Wohnberechtigungsschein“ im Bereich beginnen.

Wir gehen von einer Laufzeit von insgesamt rund 18 Monaten aus.

E-Akte Wohnberechtigungsschein

Die Papierakten im Bereich Wohnberechtigungsschein sollen durch eine digitale Akte ersetzt werden. Dadurch schaffen wir die Basis für die digitale und zukunftsfähige Bearbeitung. Die bestehenden Arbeitsprozesse werden zunächst nicht verändert. Wir gliedern das Projekt in vier Phasen:

- 1. Phase – in 0 bis 6 Monaten sind folgende Themen grundsätzlich geklärt:**
 - die technische Machbarkeit unter Berücksichtigung, dass die Fachanwendung in Bonn betrieben wird
 - die Digitalisierung der Posteingänge
 - der Aufbau und die Struktur der E-Akte
 - die Definition der Darstellung von Bearbeitungsabläufen
 - die Entscheidung über den Umgang mit den Bestandsakten
- 2. Phase – im 7. bis 12. Monat:**
 - Einbeziehung der Kolleginnen und Kollegen in Detailfragen
 - Beauftragung und Beschaffung erforderlicher Soft- und Hardware
- 3. Phase – im 13. bis 16. Monat:**
 - Testphase
 - Beseitigung von Schwachstellen und Fehlern
- 4. Phase – nach dem 16. bis 18. Monat:**
 - Start des Echtbetriebs



Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Die E-Wohnberechtigungsschein-Akte ist eingeführt. Der Fachbereich wird an der Entwicklung der digitalen Verwaltung beteiligt. Die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten wird eröffnet.
- In einem Folgeprojekt werden die digitale Antragstellung und Bearbeitung ermöglicht.

Was wollen wir bewirken?

- Bürgerinnen und Bürger müssen weniger Papieranträge ausfüllen und einreichen.
- Familie/Privatleben und Beruf sind besser vereinbar.

Projektleitung

Dezernat VI
Stadtplanungsamt

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Erstellung eines Planungshandbuchs

Wir erstellen ein Planungshandbuch, in dem Planungsabläufe in unserem Amt und das Zusammenwirken dezernatsübergreifend wie auch mit externen Beteiligten entsprechend dargestellt sind. Dafür werden wir in zwei Schritten vorgehen.

Zuerst tragen wir die bestehenden Verfahrensteile, Abläufe etc. zusammen, aktualisieren und ergänzen sie anschließend.

Im zweiten Schritt untersuchen und optimieren wir die internen Verfahrensabläufe, auch im Zusammenwirken mit anderen Dienststellen und externen Beteiligten.

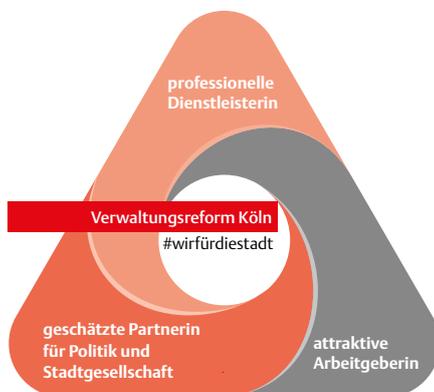
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Durch das Planungshandbuch zum Nachschlagen für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als „Vademecum“ wird die Arbeit erleichtert, ebenso wie der Wissenstransfer und die Einarbeitung von neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.
- Die Planungsabläufe innerhalb der Verwaltung sind optimiert und damit werden externe Beteiligte (Planer, Bauherren, Entwickler, Investoren) frühzeitig auf ihre Mitwirkung in bestimmten Verfahrensabschnitten hingewiesen.

Was wollen wir bewirken?

- Die neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die Möglichkeit, sich durch das Planungshandbuch jederzeit über die einzelnen Verfahrensabschnitte, deren Beteiligte und Inhalte zu informieren und sich so Wissen selbstständig anzueignen.
- Wir können durch die festgelegten Verfahrensschritte zeitliche Ressourcen sparen und eine Verbindlichkeit in der Zusammenarbeit auf allen Ebenen schaffen. Ein Wissenstransfer kann ebenso durch eine kontinuierliche Pflege des Planungshandbuchs stattfinden.



Projektleitung

Dezernat VI

Stadtplanungsamt

Laufzeit

18 Monate

(Januar 2019 bis Juni 2020)

Teilprojekt 1 – Januar 2019 bis Dezember 2019:

Technische, organisatorische und personelle Vorbereitungen im Stadtplanungsamt einschließlich Vergabe der Aufbereitung von Bestandsplänen (ab dem dritten Quartal 2019)

Teilprojekt 2 – Januar 2020 bis Juni 2020:

Testlaufphase mit externen Beteiligten (Planungsbüros) für das Planverfahren, Implementierung und Evaluation der Anwendung im Stadtplanungsamt und bei den externen Beteiligten

Überführung digitaler Bauleitpläne in den Standard „X-Planung“ (Teil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“)

In diesem neuen Teilprojekt des Verbundprojekts zur Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen werden wir:

1. Bebauungspläne, die aktuell und zukünftig vom Stadtplanungsamt im Planungsverfahren erarbeitet, zur Rechtskraft gebracht und in der Kölner Geodateninfrastruktur hinterlegt werden, von Beginn an georeferenziert, vektorisiert und objektstrukturiert digital zur Verfügung stellen und für diese eine tagesaktuelle Datenpflege gewährleisten.
2. Das Bestandsvolumen an teildigitalisierten Bebauungsplänen, die bereits vor 2019 Rechtskraft erlangt haben (etwa 300 Stück), in geeigneten Etappen ebenfalls digitalisieren und eine tagesaktuelle Datenpflege gewährleisten. Hierfür ist eine Vergabe an geeignete externe Fachbüros erforderlich.

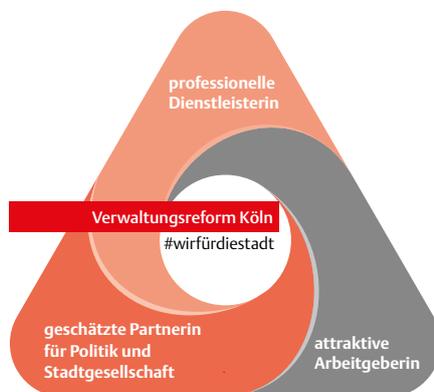
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

Der zukünftig bundesweit einheitliche Standard „X-Planung“ ist in Köln für alle vorliegenden und zukünftigen Bauleitpläne erreicht.

Was wollen wir bewirken?

Weitere Fachdienststellen werden bei der Erhöhung der Arbeitseffizienz im Baugenehmigungsverfahren unterstützt, zum Beispiel das Amt für Liegenschaften, Vermessung und Kataster (digitaler Prüfvermerk) und das Bauaufsichtsamt (digitale Bauakte), sowie Beteiligung an „Offene Daten Köln“ (OpenData).



Projektleitung

Dezernat VII
Bühnen

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)

Führungskräftequalifizierung an den Bühnen Köln

Qualifizierungsmaßnahmen für Führungskräfte an den Bühnen stellten bisher eher bedarfsorientierte Einzellösungen dar. Angesichts der zunehmend komplexen Herausforderungen im Bühnenbetrieb wird die systematische Personalentwicklung künftig deutlich gestärkt.

Im Rahmen der Verwaltungsreform werden zunächst alle 80 Führungskräfte der Bühnen bereits während der Interimszeit und noch vor der Wiedereröffnung am Offenbachplatz umfangreich qualifiziert. Es wird ein modular aufgebautes Qualifizierungsprogramm (Kleingruppenschulungen, Spezialschulungen, Einzelcoachings etc.) entwickelt und durchgeführt. Es richtet sich an alle Führungskräfte im Bereich Bühnenservice einschließlich der technischen Abteilungen der Sparten Oper und Schauspiel. Einzelne Maßnahmen können auch auf die künstlerischen Bereiche ausgeweitet werden. Perspektivisch ist die Überführung dieses Konzepts in ein umfassendes Personalentwicklungskonzept vorgesehen.

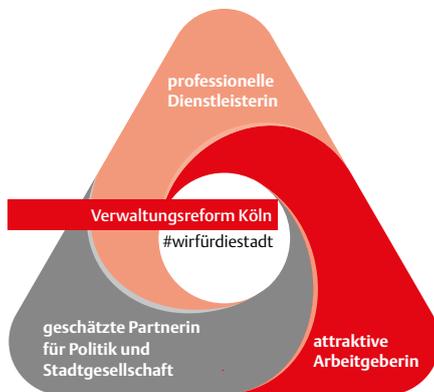
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Ein Schulungskonzept zur Führungskräftequalifizierung ist erstellt und durchgeführt.
- Die Führungskräfte verfügen über grundlegende Kenntnisse zum Thema Führung sowie über die notwendigen Schlüsselqualifikationen.

Was wollen wir bewirken?

Die Führungskräfte fühlen sich sicher und zufrieden in ihrer Führungsrolle.



Projektleitung

Dezernat VII
Museumsdienst

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)
(Vorprojekt); anschließend wird das
Gesamtvorhaben mit weiteren Teil-
projekten fortgesetzt.

Museen, Menschen, Medien: Digitalstrategie Museen der Stadt Köln

Auch die Museen sind mit den gesellschaftlichen Umbrüchen des digitalen Wandels konfrontiert. Daher soll eine Digitalstrategie entwickelt werden, mittels derer diese Transformation aktiv mitgestaltet und technologische Entwicklungen für alle Kernaufgaben des Museums genutzt werden können. Dabei geht es um die multiple Vernetzung von Inhalten unterschiedlichster Herkunft mit dem Ziel, neue und nachhaltige Wege der Erforschung, Darstellung und Vermittlung der musealen Inhalte zu beschreiten. Hierfür ist die Errichtung von einheitlichen Plattformen für digitalisierte Medien und Datensätze ebenso notwendig wie die Definition von Standards und die Schaffung einer geschlossenen digitalen Wirkungskette.

In einem Vorprojekt erstellen wir dazu gemeinsam mit den Museen ein Umsetzungskonzept. Darin geht es unter anderem um die Abgrenzung des Themenbereichs, die Prüfung der Relevanz diverser digitaler Formate sowie eine Definition konkret benötigter Anwendungen, Empfehlungen zum Vorgehen, Meilensteinplanung und Good-Practice-Beispiele.

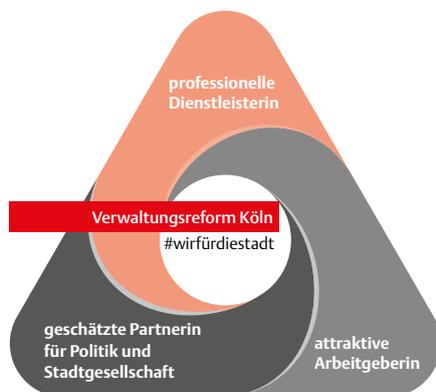
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

Das Umsetzungskonzept für die „Digitalstrategie Museen der Stadt Köln“ liegt vor.

Was wollen wir bewirken?

Die Museen und unterstützenden Serviceeinheiten sind zufrieden mit den Möglichkeiten zur Beteiligung an der Machbarkeitsstudie und konnten sich umfassend einbringen.



Projektleitung

Dezernat VII
Museumsdienst

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)
(Vorprojekt); anschließend wird
das Gesamtvorhaben mit weiteren
Teilprojekten fortgesetzt.

Museen, Menschen, Medien: Marketing und Kommunikation

Köln hat bislang kein übergreifendes strategisches Kulturmarketing. Die Vermarktung des Standorts geschieht vielmehr situativ. Daher entwickeln wir im Rahmen dieses Projekts Ziele, Strategien und Maßnahmen eines standortbezogenen Museumsmarketings. Dadurch soll der Museumsstandort Köln in seiner Gesamtheit stärker vermarktet und bis hin zur internationalen Ebene besser kommuniziert werden.

Die Umsetzung startet mit einem Vorprojekt, in dem die Kooperation der Institutionen untereinander erprobt wird. Es handelt sich um die Konzeption und Publikation der ersten drei Ausgaben des Museumsmagazins „museenkoeln – Das Magazin“. Unter diesem Titel entsteht ein nachfrageorientiertes Standortmagazin, das über die Kölner Museen (städtisch und nicht städtisch) informiert und dabei insbesondere die „Noch-nicht-Besucherinnen und -Besucher“ der Museen in den Blick nimmt.

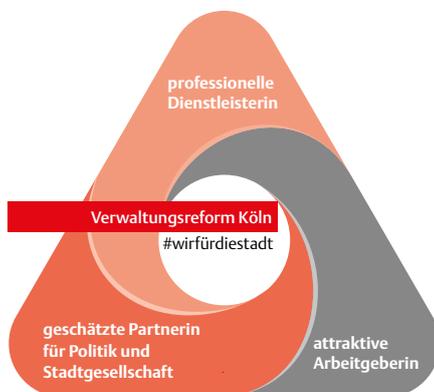
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Das Pilotvorhaben im Vorprojekt „museenkoeln – Das Magazin“ ist umgesetzt.
- Eine Marketingstrategie inklusive Markenarchitektur für den Museumsstandort Köln beziehungsweise die Absendermarke „museenkoeln“ liegt vor.
- Die Kommunikationsschnittstelle zwischen dem Museumsdienst und den städtischen Museen ist aktiv ausgestaltet.

Was wollen wir bewirken?

- Die Sichtbarkeit der Kölner Museen ist erhöht.
- Die Kooperation und Synchronisation mit anderen Anbietern aus den Bereichen Stadt, Kultur, Tourismus und Freizeit ist verbessert.
- Das Schnittstellenmanagement/der Informationsfluss und die Ausweitung von Kooperationsprojekten sind optimiert.



Projektleitung

Dezernat VII
Museumsdienst/Museumsreferat

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)
(Vorprojekt); anschließend wird
das Gesamtvorhaben mit weiteren
Teilprojekten fortgesetzt.

Museen, Menschen, Medien: Shared Services

Mit sogenannten Shared-Service-Centern können Verwaltungsprozesse dienststellenübergreifend gebündelt werden. Positive Effekte organisatorischer „Zentralisierung“ können im Sinne einer funktionalen Zentralisierung (Bündelung der Leistungsunterstützung) mit den Vorteilen der „Dezentralisierung“ (dezentrale museale Kernaufgaben und Entscheidung bei den musealen Dienststellen) verbunden werden. Neben reduziertem administrativem Aufwand, Qualitätssteigerungen, Effizienzverbesserungen sowie einheitlicher Rechtsanwendung (Compliance) steht die Zufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den musealen Einrichtungen im Fokus.

Das Projekt startet mit einem ergebnisoffenen Vorprojekt, an dessen Ende eine Machbarkeitsstudie zu Optimierungspotenzialen und -wünschen steht. Die Ergebnisse setzen wir im Anschluss sukzessive um, wobei auf Basis der Projektergebnisse gegebenenfalls als notwendig erachtete Ressourcen bedarfsorientiert zugesetzt werden.

Parallel werden Teilprojekte zu den Themen Infrastruktur/WLAN, Datenschutz, Vergabe und Museumskassensysteme vorgezogen begonnen.

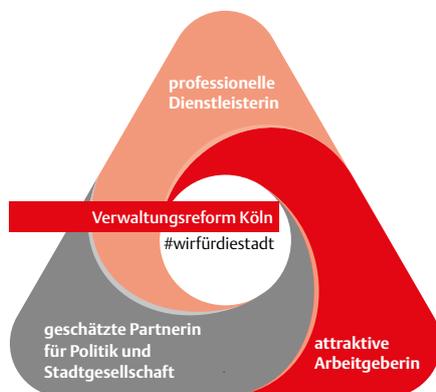
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

1. Die organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen für die Teilprojekte „Museumskassensysteme“, „WLAN“, „Datenschutz“ und „Vergabe“ sind geschaffen.
2. Ein Umsetzungskonzept für das Museumskassensystem liegt vor.
3. Eine Machbarkeitsstudie zum Thema Shared-Service-Center liegt vor.

Was wollen wir bewirken?

1. Die Museen werden von gleich gelagerten, hoch spezialisierten oder standardisierten nicht musealen Aufgaben entlastet. Alle musealen Aufgaben verbleiben in dezentraler Zuständigkeit.
2. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind mit dem Beteiligungsprozess im Projekt zufrieden.



Projektleitung

Dezernat VII
Museumsdienst

Laufzeit

12 Monate
(Januar 2019 bis Dezember 2019)
(Vorprojekt); anschließend wird
das Gesamtvorhaben mit weiteren
Teilprojekten fortgesetzt.

Museen, Menschen, Medien: Bildung und Vermittlung

Um die gesamte Bevölkerung Kölns und der Umgebung bedienen zu können, ist eine diversitätssensible Erweiterung der Bildungsarbeit der Museen sinnvoll. Programmatisch zu bearbeiten sind die Bereiche „Lebenslanges Lernen (LLL) und Alter“, „Interkulturalität und Diversität“ sowie „Inklusion und barrierearme Vermittlung“. Ziele des Projekts sind: Bildung und Vermittlung intensivieren, Bildungsinhalte breiter streuen, zielgruppengerecht diversifizieren und in belastete Sozialräume hineinragen.

Die Umsetzung startet mit dem Vorprojekt „Mobiles Museum Köln“. Es handelt sich um ein Fahrzeug, das – mit wechselnden museumsbezogenen Themen ausgestattet – in Stadtvierteln mit besonderem Förderbedarf an verschiedenen Zielorten zum Einsatz kommt. Mithilfe der Inhalte des Mobilen Museums sollen partizipativ übergreifende Themen wie Kindheit, Essen, Wohnen oder Handel erarbeitet und ausgestellt sowie gegebenenfalls zu Aktionen anregen.

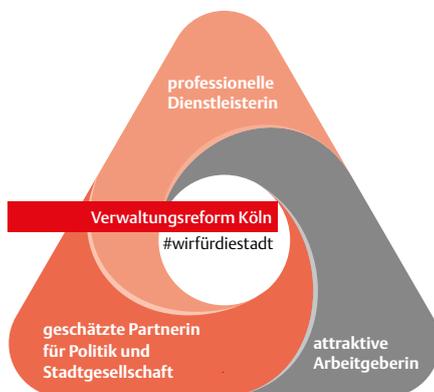
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Das „Mobile Museum Köln“ ist realisiert.
- Mindestens drei Bildungsformate für verschiedene Zielgruppen sind ausdifferenziert.
- Die Ziele für die folgenden Teilprojekte sind definiert.

Was wollen wir bewirken?

- Ein zusätzliches kulturelles Teilhabeangebot im Stadtteil ist ermöglicht.
- Die Einsatzplanung ist mit relevanten Akteurinnen und Akteuren im Stadtteil abgestimmt.
- Die Angebote werden medial wahrgenommen.



Projektleitung

Dezernat III
(derzeit i. V. beim Dezernat VIII)
Amt für Liegenschaften,
Vermessung und Kataster

Laufzeit

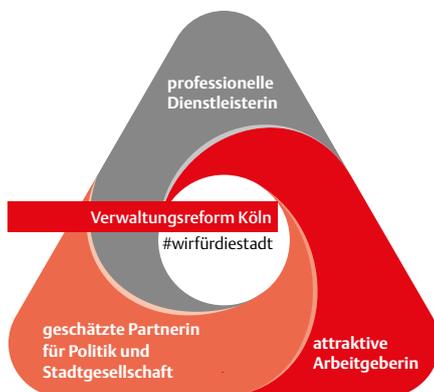
9 Monate
(April 2019 bis Dezember 2019)

Vektorisierung analoger Bauleitpläne (Teil des Verbundprojekts „Beschleunigung von Baugenehmigungsprozessen“)

Beim Amt für Liegenschaften, Vermessung und Kataster wird in der Plankammer der Abteilung für Bodenordnung und Ortsbaurecht das gesamte Kölner Planungsrecht mit circa 1.300 Bebauungsplänen und etwa 900 Fluchtlinienplänen in Papierform vorgehalten. Die sogenannten Satzungsoriginale dienen gemäß § 10 Absatz 3 Baugesetzbuch der vorgeschriebenen Beauskunftung des Kölner Planungsrechts gegenüber Interessierten (Bürgerinnen und Bürgern, Architektinnen und Architekten, Vermessungsingenieurinnen und -ingenieuren etc.).

Neben 300 bereits digitalisierten Plänen, die von Externen noch in das maßgebende Format „X-Planung“ umgewandelt werden müssen, wollen wir 1.000 analoge Bebauungspläne und die 900 analogen Fluchtlinienpläne digitalisieren und vektorisieren, um die Daten in Zukunft medienbruchfrei weiterverarbeiten zu können. Dies bedeutet, dass jeder analoge Plan einzeln objektbezogen vektorisiert beziehungsweise digital bearbeitet werden muss. Dabei sind unter anderem der Bezug zum aktuellen Liegenschaftskataster sowie der planerische Wille zu berücksichtigen.

Unser Ziel für 2019 ist, einen Wissenstransfer anzustoßen, die notwendigen Ressourcen und Rahmenbedingungen zu ermitteln und im Ergebnis einen Make-or-buy-Vergleich für die Digitalisierung und Vektorisierung vorzunehmen. Sofern die Vektorisierung beschlossen wird, erfolgt eine sukzessive Umsetzung.



Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Die Voraussetzungen für die Digitalisierung und Vektorisierung des analogen Planungsrechts sind geschaffen.
- Das analoge Planungsrecht liegt digitalisiert und vektorisiert vor (mittel- bis langfristig).

Was wollen wir bewirken?

- Die Informationen des Planungsrechts können medienbruchfrei digital weiterverarbeitet werden.
- Als Teilbaustein des Baugenehmigungsverfahrens wird somit eine weitere Verbesserung in Bezug auf Zeit und Qualität erreicht.
- Interessierte Kölnerinnen und Kölner können das Planungsrecht digital einsehen.

Projektleitung

Dezernat VIII
Amt für Verkehrsmanagement

Laufzeit

8 Monate
(Mai 2019 bis Dezember 2019)

Einführung einer E-Learning-Schulung zur Korruptionsprävention

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Amtes für Verkehrsmanagement sollen zur Sensibilisierung für das Thema Korruption entsprechende Schulungen erhalten. Diese werden bisher grundsätzlich in klassischer Form mit festen Terminen vor Ort durchgeführt. Hierfür müssen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter den Arbeitsplatz verlassen, der Zeitraum ist vorgegeben und dringende dienstliche Belange lassen sich teils nur schwer damit vereinbaren. Durch den Einsatz einer E-Learning-Schulung können wir alle Kolleginnen und Kollegen flexibel schulen. Ein qualifizierter Abschluss mit Lernkontrollfragen und Zertifikat dient hierbei als Nachweis über die durchgeführte Fortbildungsmaßnahme.

Nach erfolgreichem Abschluss des Projekts und bei positiven Rückmeldungen weiten wir das E-Learning-Angebot auf weitere Themenbereiche aus, wie zum Beispiel den Arbeitsschutz. Auch eine stadtweite Einführung von E-Learning-Seminaren als ergänzende Alternative zum bestehenden städtischen Fortbildungsprogramm wäre möglich.

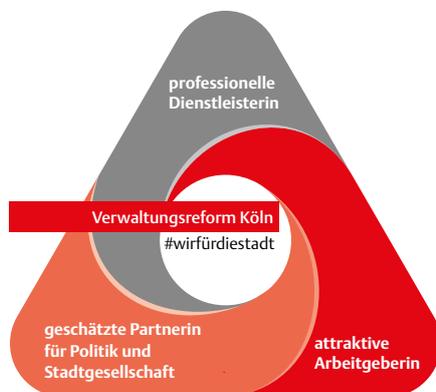
Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind flexibel und an ihre individuellen zeitlichen Bedürfnisse angepasst für das Thema Korruption, deren Erscheinungsformen und Auswirkungen in ihrem jeweiligen Tätigkeitsbereich sensibilisiert.
- Nach einer Evaluation sind eine amtsinterne Ausweitung auf weitere Themen und ein stadtweiter Einsatz geprüft.

Was wollen wir bewirken?

Durch ein flexibles und ortsunabhängiges E-Learning-Tool sind notwendige Schulungen und dienstliche Erfordernisse zeitlich besser miteinander vereinbar.



Projektleitung

Dezernat VIII
Dezernatsbüro

Laufzeit

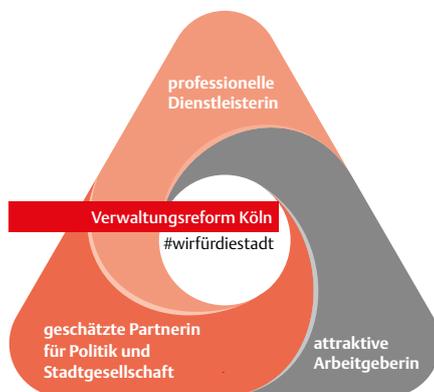
11 Monate
(Februar 2019 bis Dezember 2019)

Weiterentwicklung der Dezernatsstrategie und Aufbau eines Berichtstools

Das Mobilitätsverhalten und die Mobilitätsbedarfe der Kölnerinnen und Kölner sind im ständigen Wandel. Nicht zuletzt aufgrund der notwendigen Maßnahmen zur Luftreinhaltung überprüfen wir bisherige Strategien und Ziele des Dezernats auf ihre Wirkung und Umsetzbarkeit und entwickeln sie weiter.

Die Dezernatsstrategie gibt die Richtung für unser Handeln vor und erlaubt eine Steuerung des Projekt- und Baumanagements für Verwaltung und Politik. Aus der Strategie können klare, operationalisierte Ziele abgeleitet werden, die mit einem konkreten, der jeweiligen Zielerreichung dienenden Projektportfolio hinterlegt werden. Neue Projekte werden wir künftig im Rahmen einer Projektanmeldung hinsichtlich ihres Beitrags zur Zielerreichung analysieren, einem Projektportfolio zuordnen und so priorisieren. Wir stimmen die Strategie mit den relevanten Beteiligten ab und ermöglichen mit ihr eine transparente Darstellung und Festlegung der zu bearbeitenden Projektportfolios.

Fortschritt und Zielerreichung der wichtigsten Projekte dokumentieren und steuern wir zunächst mithilfe eines niedrigschwelligen Berichtswesens. Ein geeignetes Analysetool hilft bei der Identifizierung der relevanten und wichtigen Projekte.



Daten und Fakten

Was wollen wir erreichen?

- Die Dezernatsstrategie ist weiterentwickelt und gibt klare strategische und operative Ziele sowie Projektportfolios vor.
- Es ist ein Berichtstool entwickelt, das die jeweiligen Projektsachstände sowie die Zielerreichungsgrade dokumentiert und steuert.

Was wollen wir bewirken?

- Die weiterentwickelte Strategie und das Berichtstool ermöglichen eine transparente Darstellung der zu bearbeitenden Projekte.
- Neue Projekte oder Projektaufträge werden auf ihre Wirkung und ihren Zielerreichungsbeitrag hin analysiert, einem Portfolio zugeordnet und priorisiert.



Die Oberbürgermeisterin

Referat für Strategische Steuerung

Dr. Rainer Heinz

Referat für Strategische Steuerung

Telefon 0221/221-25253

E-Mail rainer.heinz@stadt-koeln.de

Maik Dick

Steuerung Verwaltungsreform

Telefon 0221/221-30020

E-Mail maik.dick@stadt-koeln.de

Redaktion:

Franziska Weiss

Gestaltung:

brücke 17 GmbH

Druck:

Xerox GmbH

